



**UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE MÉXICO**

FACULTAD DE PSICOLOGÍA

"ESTRÉS LABORAL"

T E S I S

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:
LICENCIADO EN PSICOLOGÍA**

**PRESENTA:
YARA INÉS ÁNGELES JIMÉNEZ**

DIRECTOR DE LA TESIS: DR. RODOLFO E. GUTIÉRREZ MARTÍNEZ

PROYECTO PAPIIT IN312803-2

11340234



**FACULTAD
DE PSICOLOGÍA**

MÉXICO, D.F.

ENERO 2005

DEDICATORIA

A Inés

Porque me diste la oportunidad de vivir.

A Roberto y Mere

Porque al ser mis padres me han querido, cuidado y enseñado valores y principios, pero sobre todo por estar a mi lado.

A Isabel y José Luis

Porque siempre me dan su apoyo en todos los sentidos en el momento más necesario, convirtiéndose de esa forma en mis segundos padres y en un ejemplo a seguir.

A Jaime, Toño y Mary

Porque día a día me demuestran su cariño e interés, dándome el consejo o el abrazo más oportunos en el momento exacto.

A Yussel, Enrique, Edda y Jonathan

Porque tuve y tengo aún la fortuna de crecer, aprender y madurar junto a ustedes.

A Teresa y Norberto

Porque me dieron su cariño e hicieron posible que disfrutara de mi niñez y aunque hoy no están conmigo, siempre atesoro su recuerdo en mi corazón.

A Ana, Mónica y Guillermina

Porque aunque no nos une un lazo sanguíneo, me brindaron su apoyo para conseguir mi principal objetivo y además, han contribuido a mi crecimiento personal y profesional.

A "Donqui", "Terry", "Willy", "Lamby", "Bruno" y "Max"

Porque en su momento han formado parte de mi vida y familia, y por ello siempre estarán presentes en mis pensamientos.

Ya tí "Pequi"

Porque me hiciste reír, enojar y llorar, porque crecimos juntas y me diste tu cariño de manera clara y transparente durante 14 años, pero principalmente por darme los mejores recuerdos.

A G R A D E C I M I E N T O S

A mi director: Dr. Rodolfo E. Gutiérrez Martínez

Por guiar mis pasos en esta aventura, a través de la cual conocí tanto su calidad humana como profesional. Ya que además de ofrecerme su tiempo, paciencia y conocimientos me enseñó la importancia del esfuerzo y dedicación en todo aquello que emprendemos.

A mi revisor: Mtra. Mirna Rocío Valle Gómez

Por brindar su tiempo y compartir su experiencia en la realización de este trabajo, pero sobre todo por dar un ejemplo de compromiso y profesionalismo.

A mis sinodales: Lic. María Isabel Delsordo López, Lic. Isaura Elena López Segura y Lic. Erika Rosalva Villavicencio Ayub

Quienes con sus observaciones no sólo favorecieron el desarrollo del presente trabajo, sino que de igual forma contribuyeron al desarrollo profesional de mi persona.

A mi Institución: Facultad de Psicología, UNAM

Por abrir sus puertas y darme la oportunidad de recibir mi educación universitaria

Autorizo a la Dirección General de Bibliotecas de la UNAM a difundir en formato electrónico o impreso el contenido de mi trabajo monográfico.

NOMBRE: Yara Inés Angeles
Jiménez

FECHA: 21-enero-2005

FIRMA: Yara I. Angeles J.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	5
<u>CAPÍTULO 1. IMPORTANCIA DE LA SALUD EN EL ÁMBITO LABORAL.</u>	8
<u>CAPÍTULO 2. ESTRÉS.</u>	15
2.1 ¿Qué es el estrés?	15
2.2 Teorías basadas en la respuesta.	16
A. Respuesta de lucha o huida de Walter B. Cannon.	16
B. Teoría del estrés de Hans Selye.	17
2.3 Teorías basadas en el estímulo.	21
A. Enfoque Psicosocial del estrés de T. H. Holmes.	22
2.4 Teorías basadas en la interacción.	26
B. Modelo Interaccional de Richard S. Lazarus.	26
C. Modelo Transaccional de Cox y Mackay.	27
2.5 Perspectiva Genética.	28
2.6 Psicobiología del Estrés.	28
<u>CAPÍTULO 3. TRABAJO Y ESTRÉS.</u>	33
3.1 Estrés Laboral en México.	35
3.2 Modelos Explicativos del Estrés	37
A. Modelo Bioquímico.	37
B. Modelo Psicosomático.	38
C. Modelo de Combate.	38
D. Modelo de Adaptación.	38
E. Modelo de Desastre.	39
F. Modelo Ocupacional.	39
G. Modelo de Ambiente Social.	40
H. Modelo de Proceso.	41
I. Modelo Integrador del Estrés-Laboral.	42

J. Modelo de Peiró y Salvador.	43
-------------------------------------	----

CAPÍTULO 4. VARIABLES AMBIENTALES (DEMANDAS Y RECURSOS)46

4.1. Estresores en el ambiente laboral.	47
--	----

4.1. 1. Ambiente Físico: condiciones físicas, químicas y biológicas.	49
---	----

4.1.2. Demandas del Trabajo: horarios (rotación de turnos, trabajo nocturno y horas extras), viajes frecuentes, cambios de residencia, compromisos sociales, sueldo, exposición a riesgos y peligros y teletrabajo.	51
--	----

4.1.3. Contenido del Trabajo: autonomía, percepción de control y toma de decisiones, responsabilidad por otros, desarrollo de las propias habilidades, retroalimentación, evaluación del desempeño, variedad, interés e identificación de las tareas.	53
--	----

4.1.4. Desempeño de Roles: conflicto y ambigüedad de rol, sobrecarga del rol, insuficiencia de trabajo, micro administración y acoso sexual.	55
---	----

4.1.5. Relaciones Interpersonales: conflicto grupal.	57
---	----

4.1.6. Desarrollo de la carrera: Inseguridad en el puesto, promoción excesiva, infrapromoción y ambiciones frustradas.	58
---	----

4.1.7. Estresores relacionados con las nuevas tecnologías.	59
---	----

4.1.8. Estructura Organizacional: políticas de la empresa, estructura rígida e impersonal, enfrentamientos políticos, supervisión o entrenamientos inadecuados, no participación en la toma de decisiones y el cambio organizacional.	60
--	----

4.1.9. Fuentes Extraorganizacionales: conflicto familia-trabajo (conflicto marital, falta de apoyo del cónyuge y el desarrollo de la carrera de ambos).	61
--	----

CAPÍTULO 5. EVALUACIÓN COGNITIVA Y AFRONTAMIENTO64

5.1. Teoría de Lazarus y Folkman.	66
--	----

5.1.1. Evaluación Cognitiva.	68
-----------------------------------	----

5.1.2. Afrontamiento.	70
----------------------------	----

5.1.3. Estrategias de Afrontamiento.	74
---	----

5.2. Variables Moduladoras.	78
----------------------------------	----

5.2.1. Variables Personales Psicológicas.	78
--	----

5.2.2. Variables Personales Sociodemográficas.	82
---	----

5.2.3. Otras variables personales: salud física, conocimientos y habilidades.	82
--	----

5.2.4. Variables Ambientales.	83
------------------------------------	----

CAPÍTULO 6. EFECTOS Y CONSECUENCIAS RELACIONADOS CON EL ESTRÉS LABORAL 84

6.1. Efectos a nivel individual.	84
---------------------------------------	----

6.2. Consecuencias a nivel individual.	85
---	----

6.3. Efectos y consecuencias a nivel organizacional.	87
6.3.1. Costos directos: absentismo-tardanza, huelgas-paros, rotación de personal, calidad y cantidad de productividad, malestar, accidentes, costos por el cuidado de la salud y compensaciones	88
6.3.2. Costos indirectos: pérdida de la vitalidad, problemas de comunicación, calidad de las relaciones laborales, agresión, violencia y costos de oportunidad.	90
<u>CAPÍTULO 7. INTERVENCIÓN PARA EL MANEJO DEL ESTRÉS.</u>	92
7.1. Práctica de ejercicio físico y desarrollo de hábitos saludables.	94
7.2. Técnicas de relajación y meditación.	95
7.3. Técnicas cognitivas y de autocontrol.	98
7.4. Retroalimentación biológica.	99
7.5. Apoyo social.	100
7.6. Programas de participación y de desarrollo de la comunicación organizacional.	102
7.7. Programas de asistencia a los empleados.	103
7.8. Programas de entrenamiento en gestión o manejo del estrés.	105
7.9. Programas integradores para el control de estrés.	105
7.10. Programas de intervención en crisis.	106
7.11. Otras estrategias.	106
<u>CONCLUSIONES.</u>	108
<u>REFERENCIAS.</u>	111

INTRODUCCIÓN

Imagine que conduce su automóvil e inesperadamente el carro que va delante de usted, se detiene. Ante este suceso, de forma inmediata se sufre una serie de cambios fisiológicos que le permiten reaccionar y así, con rápidos reflejos maniobra el volante y aplica el freno para evitar un choque. En este breve lapso de tiempo, usted puede sentir un incremento en su frecuencia cardíaca, las manos le sudan y su presión arterial aumenta. Pero en cuanto percibe que ya no hay peligro, dichos síntomas van desapareciendo lentamente.

Ahora piense que camina sobre una calle con poca luz y al mirar hacia atrás parece vislumbrarse una sombra que le sigue o bien, que al hacerse tarde para asistir a una importante junta de negocios, decide pasarse un alto, ante lo cual un policía de tránsito lo detiene *¿cómo se siente?* Sin duda experimenta los mismos síntomas descritos en el párrafo anterior. Esto supone que puede enlistarse un gran número de situaciones que de manera general provocan que las personas se sientan nerviosas, tensas y temerosas.

A la respuesta fisiológica generada por los sucesos descritos en los párrafos anteriores se le llama **Estrés**, palabra que para algunas personas es sinónimo de presión o tensión. Este constructo es objeto de estudio de diferentes ciencias, pues su uso se ha generalizado en la sociedad actual, *dada la rapidez con la que se introducen nuevos modelos de actuación personal y social, el gran número de roles a desempeñar, las demandas de eficacia y eficiencia en los diferentes ámbitos de la realización personal y el desajuste entre estos nuevos estilos de vida y los deseos y/o capacidades de las personas para afrontarlos.*

Pero, después de medio siglo de utilización de la palabra estrés, sigue siendo necesario delimitar el significado de ésta, ya que es un constructo sobre el cual hay ambigüedad y abuso, puesto que es utilizado por psicólogos, médicos, psiquiatras, sociólogos entre otros, pero sobre todo, por las personas en general, tanto en las conversaciones cotidianas como en los medios masivos de comunicación.

Sin embargo *¿por qué es importante estudiar el estrés?* Nadie puede negar que todo ser humano enfrenta situaciones que propician que se experimente estrés (presión o tensión), por lo que podría pensarse que si una serie de secuencias en las que se percibe amenaza se repite constantemente, la persona considerará formas de afrontarlas y por último se adaptará o no a ellas. Y aunque esto es cierto, cuando el estrés es prolongado o severo, la adaptación precisa de un esfuerzo mayor y es posible que origine respuestas fisiológicas, psicológicas y conductuales que provoquen problemas de salud.

Relacionado al punto anterior, otro problema con este concepto es la idea general de que sólo produce efectos negativos. Por ejemplo, como una consecuencia de una mala distribución de trabajo, puede ser que un empleado tenga que realizar tareas que no estaban estipuladas en su contrato, pero para no perder su puesto, se ve obligado a realizarlas, aún cuando tenga que dedicar mayor tiempo y esfuerzo sin ser remunerado apropiadamente por ello. Ante esto, la persona se sentirá insatisfecha con sus labores. Ahora piense en una persona que logra la promoción que tanto anhelaba y aún cuando el nuevo puesto implica otras tareas y responsabilidades, ésta percibe la oportunidad como un reto para el cual está decidida a dar su mayor esfuerzo porque le satisface hacerlo. Sin duda, esta situación provoca un efecto diferente al anterior.

Así pues, el estrés tiene un efecto positivo o negativo en por lo menos 3 diferentes áreas: fisiológica, cognitiva y conductual o motora. Respuestas que dependen no sólo de las características

de la situación sino también de las diferencias individuales, pues un mismo hecho puede provocar efectos distintos.

Aunado a la confusión que se tiene en el empleo de los constructos relacionados al estrés, se encuentra el hecho que dentro del contexto laboral, en México, no se le ha dado la importancia debida. Prueba de ello es que los libros de Administración o Psicología Laboral que se han traducido o adaptado a nuestro idioma hacen una revisión del tema que se limita a un solo capítulo en donde la información se presenta de una forma muy general e incluso, en ocasiones, dependiendo del autor se abordan solo algunos elementos involucrados en el proceso. Y si bien es cierto que contamos con una poderosa herramienta como lo es el Internet, hay que señalar que las páginas en donde podemos acceder a la información que se genera en otros países no están actualizadas (es decir, presentan información de hace dos años o más) o bien, no están traducidas a nuestro idioma. Pese a esta situación, es necesario resaltar que en México desde principios de la década de los 90' se iniciaron las investigaciones en lo que concierne al estrés laboral, y poco a poco el trabajo se ha ido intensificando, y aunque éstas todavía no pueden compararse en número con lo que se realiza a nivel internacional, si en calidad e importancia. Tal vez el punto a discutir es que se le debe dar mayor difusión a las mismas.

Ante esta situación considero importante presentar un marco teórico completo del estrés laboral, recopilando la información necesaria que dé respuesta a las siguientes preguntas: ¿qué es el estrés?, ¿es dañino o benéfico?, ¿qué lo ocasiona?, ¿cómo es su proceso?, ¿cuáles son sus consecuencias? y ¿cómo puede prevenirse o tratarse? Y esto se realizará a partir de la descripción de:

- *Las principales orientaciones teóricas que existen para estudiar al estrés (orientaciones basadas en la respuesta, en el estímulo o en la interacción estímulo-respuesta)*
- *El proceso del estrés laboral a partir de un modelo en donde se identifiquen los siguientes elementos: desencadenantes, apreciación o evaluación cognitiva, estrategias de afrontamiento, variables moderadoras, respuestas o efectos a corto plazo (nivel individual) y consecuencias o efectos a largo plazo (nivel individual y organizacional).*
- *Las diferentes técnicas de intervención a partir de 3 niveles: individual, individuo-organización y organizacional.*

Pero ¿por qué estudiar específicamente el estrés laboral?

Primero, hoy día es común observar a personas que salen de sus casas a las 5 de la mañana o antes para emprender su camino al trabajo y regresar de éste después de las 7 u 8 de la noche. De esta forma, la empresa, institución, fábrica o taller se convierte en el lugar en donde pasan casi todo el día y en algunos casos, más de 5 días a la semana. Por tal motivo, no es una exageración decir que en nuestra sociedad una gran parte del tiempo diario es dedicado al trabajo. Así que el hecho de que un grupo de personas, sin ningún parentesco, interactúen constantemente con miras a lograr los objetivos de la organización a la que pertenecen, ha llevado a los investigadores a estudiar los procesos sociales que se producen por tal interacción o circunstancias que favorezcan la misma como el trabajo en equipo, siempre teniendo como propósito facilitar el camino para conseguir tales objetivos. Además, la difícil situación económica que impera en nuestro país ha propiciado no sólo una tasa considerable de desempleo, sino también una mayor exigencia hacia aquellas personas que cuentan con un trabajo. Por lo que si el empleado desea conservar su puesto no sólo debe trabajar más de 8 horas al día, sino que también se ve en la necesidad de actualizar sus conocimientos y depurar sus habilidades. Cabe señalar, que respecto a este último punto, el crecimiento personal y/o

laboral son benéficos, pero cuando la exigencia por alcanzarlos es demasiada, puede resultar en graves problemas psicofisiológicos.

Segundo, la perspectiva de ver al trabajador como una simple herramienta fácil de reemplazar ha cambiado poco a poco, ya que algunas empresas no sólo proveen de los elementos necesarios para que sus empleados realicen adecuadamente las tareas, sino que también vigilan el contexto en el cual éstas se llevan a cabo. Lo anterior se debe principalmente a que los estudios realizados muestran que si la empresa no cuida al recurso humano, se pone en peligro la realización de los objetivos de ésta. Un claro ejemplo de ello son los esfuerzos por parte de los expertos en Medicina Laboral o Seguridad e Higiene dentro del ámbito organizacional, por establecer normas que protejan a los trabajadores de posibles accidentes o enfermedades profesionales como consecuencia de la realización de sus respectivas funciones. Pese a que lo anterior representa un gran paso en el camino por la promoción de la salud dentro del ámbito laboral, también es cierto que hay más pasos por dar. Un claro ejemplo de esto es que el porcentaje elevado de enfermedades psicosomáticas, las tasas elevadas de absentismo y la notoria baja productividad en las empresas han despertado el interés por estudiar la salud física y psicológica del trabajador.

Tercero, no puede olvidarse que la vida de una persona no sólo gira alrededor del trabajo; el contexto familiar y social también son parte de ella. Por lo que si uno de estos aspectos se ve afectado negativamente por algún motivo, los demás también sufrirán los efectos. Así, la exposición a un estrés severo y prolongado en el trabajo, aunado a una falta de capacidad de afrontamiento, propician un deterioro en el estado de salud, preocupaciones constantes, olvidos frecuentes, dificultad para prestar atención, mal humor, enojo, hipersensibilidad a la crítica y hasta el consumo de drogas o alcohol. Reacciones que sin duda tendrán una repercusión en las relaciones interpersonales, ya que originan problemas o distanciamiento con vecinos, amigos e incluso familiares.

Actualmente a nivel internacional se han realizado varias investigaciones sobre los desencadenantes del estrés laboral, sus efectos y las técnicas de intervención que pueden ayudar al trabajador a "manejarlo" (Campbell, Quick, Nelson y Hurrell 1997, Gil y Peiró 1997, La Dou 1997, Montesdeoca, Rodríguez, Pou y Montesdeoca 1997, Ramos, Montalbán y Bravo 1997, Ardid y Zarco 1998, Fernández y Garrido 1999, Hellriegel, Slocum y Woddman 1999, Muchinsky 2000, Spector 2000, Furnham 2001). Aunque es claro que todavía queda mucho por investigar en esta área, como por ejemplo, la relación entre los desencadenantes y las variables moderadoras que influyen en el hecho de que una situación resulte "estresante" o no para una persona, o en lo que respecta a nivel organizacional, ya que la misma empresa puede estar propiciando o contribuyendo a que sus trabajadores perciban las demandas como estresantes.

Bajo este contexto se fundamenta el estudio del tema, por lo que este trabajo tiene el propósito de presentar el **"ESTADO DEL ARTE DEL ESTRÉS LABORAL"** a través de la recopilación y sistematización de la información más relevante y actualizada referente al mismo dentro de un esquema organizado que favorezca su comprensión. Pues el elaborar un marco teórico completo en donde se expongan los antecedentes, el diagnóstico y las técnicas para su manejo, proporciona una guía para resolver dudas o inquietudes que tengan aquellos que se inician en el tema o en su caso, para aquellos que desean establecer nuevas líneas de investigación.

Pero antes de entrar en detalle en lo que compete al proceso del estrés es pertinente discutir con mayor profundidad el porqué es importante estudiarlo en el ámbito laboral, esto a partir de la comprensión de la relación salud-estrés.

CAPÍTULO 1. IMPORTANCIA DE LA SALUD EN EL ÁMBITO LABORAL

En la actualidad, se ha producido un avance espectacular en los conocimientos existentes sobre la salud y la enfermedad. Son muchas las enfermedades erradicadas o controladas con métodos cada vez más elaborados y precisos, lo cual ha tenido como consecuencia un mayor índice de bienestar personal. No obstante, fruto probablemente de los estilos de vida actuales, han surgido nuevas patologías para las que, probablemente en un futuro cercano, surgirán también nuevos procedimientos de afrontamiento. Esta preocupación general por la salud y su mantenimiento ha traído consigo un cambio importante en el estilo de vida de muchas personas. Cada vez son más los datos empíricos existentes que ponen de manifiesto la importancia que tiene la forma de comportarse en el mantenimiento y promoción de la salud (Fernández y Garrido 1999).

La *Organización Mundial de la Salud* (1985) define a la salud como **"un estado completo de bienestar físico, psíquico y social"**, por lo que no puede reducirse meramente a una ausencia de enfermedad. Con ello se concibe a la salud como el resultante de un proceso de Interacción continuo y permanente entre el ser humano y una serie de factores, algunos de los cuales provienen del propio individuo y otros del medio en que vive. Entre los primeros figuran su constitución física y psíquica, sus capacidades y limitaciones, edad, sexo, educación, etc. Entre los segundos pueden enumerarse el hogar, la familia, el trabajo y el medio social, con todas sus variantes. Del resultado de esa interacción permanente, continua e inevitable, depende la salud del individuo. Si hay armonía, ajuste y equilibrio, habrá salud, y en la medida en que estos vayan deteriorándose, ira perdiéndose la misma.

Ruiz (1987) considera que si la salud es una fuerza que capacita a los Individuos para enfrentarse a las contingencias de la vida cotidiana con un mínimo de sufrimiento y desajuste, y el trabajo es un componente esencial de la vida del hombre, que así como puede ofrecer condiciones propicias de adaptabilidad y oportunidades para la realización de sus potencialidades creativas también puede depararle obstáculos para su adaptación y las más graves amenazas contra su salud y contra su propia existencia, entonces es fácil apreciar con claridad que la capacidad y la voluntad para trabajar dependen íntegramente del grado de adaptación del individuo consigo mismo y con su ambiente, pues la salud es la fuente generadora y reguladora de estas dos características básicas que deciden la productividad del trabajo humano.

Por su parte, Fernández y Garrido (1999) consideran que ***un buen estado de salud permite el adecuado desarrollo de la actividad laboral y constituye la base para conseguir el bienestar en el trabajo; el cual permite desarrollar las capacidades físicas e Intelectuales.*** Así la capacidad de trabajar y de encontrar satisfacción en el trabajo son características de una persona sana. *Aunque el mismo trabajo también constituye una fuente de riesgo para la salud, ya que al no haber una buena adaptación entre trabajo-trabajador se sientan las bases para alterar el bienestar de este último.* En este sentido, los datos estadísticos disponibles ponen de manifiesto los elevados costes humanos y sociales de los accidentes y enfermedades producidos por el trabajo. Por lo tanto, la *promoción de la salud* en el ámbito laboral es, hoy por hoy, un aspecto primordial, no sólo por razones de tipo económico —es más barato promover conductas saludables que pagar los costes asociados a su falta de promoción—, sino también por razones de bienestar personal en el sentido amplio de la palabra: físico, psicológico y social. En otras palabras, *se contribuye a un mayor rendimiento en el trabajo, a una disminución significativa de los conflictos laborales, a un menor número de bajas laborales y a una mayor satisfacción personal durante la jornada de trabajo.* No hay que olvidar que actualmente son pocos los afortunados en trabajar en lo que realmente les gusta, de ahí que sea fundamental cuidar al máximo posible las condiciones laborales, con la finalidad de propiciar conductas positivas y adaptativas al ámbito laboral.

¿Pero a qué obedeció el reconocimiento de la importancia de estudiar específicamente la relación salud-trabajo?

Sin duda, desde hace mucho tiempo los científicos de diversas áreas han examinado los efectos que el estrés ejerce sobre la salud, asociando los factores causantes del daño físico con diferentes aspectos de la vida cotidiana: problemas familiares, escolares, personales y laborales. Pero no fue hasta la década de 1970 cuando la atención de psicólogos, médicos y fisiólogos se dirigió a estudiar específicamente los factores laborales que contribuyen a la aparición del estrés. ¿Por qué? Schultz (1991) menciona dos causas principales: *el incremento en el índice de las enfermedades asociadas al estrés* (problemas gastrointestinales, cardiopatías, afecciones cutáneas, alergias, etc.) y *la disminución en la productividad e incremento de errores y accidentes*.

En un principio, los estudios se enfocaron a estudiar la salud física de los trabajadores, orientándose principalmente hacia las enfermedades profesionales y los accidentes de trabajo (Olmedo, Santed, Jiménez y Gómez 1998). Pero las investigaciones demostraron que aspectos como la baja productividad, los errores y la tendencia a sufrir accidentes no tenían únicamente una causa física (por ejemplo, un malestar general o cansancio), presentaban también una causa psicológica como aburrimiento, desmotivación, mal humor, etc. Y desde esta perspectiva, LaDou (1999) menciona que además de las repercusiones físicas, es importante considerar las manifestaciones psicológicas (ansiedad, tensión, enojo, falta de concentración, apatía, depresión, etc.) y conductuales (consumo de alcohol y tabaco, cambios alimenticios, reducción de actividades sociales, etc.), pues para él existe una relación multifactorial entre el estrés laboral, los accidentes en el lugar de trabajo y el absentismo por parte de los trabajadores.

Otro factor importante que contribuyó a que se dirigiera la atención hacia el estudio de la salud en el trabajo es el hecho de que un alto e intenso nivel de estrés conduce a resultados dramáticos, como el síndrome de la "**muerte súbita**" (o *karoshi*) que se observa especialmente entre los trabajadores japoneses, coreanos y de los demás países de la Cuenca del Pacífico. Entre las explicaciones para este fenómeno se han descrito la identificación excesiva con el patrón y/o puesto, el perfeccionismo, la adicción al trabajo, una cultura empresarial competitiva y hábitos alimenticios deficientes (Furnham 2001).

Las personas llevan a su trabajo no sólo su capacidad física y aptitudes, sino también sus sentimientos, emociones y afectos, así como sus conflictos, tensiones, ansiedades y angustias. Y puesto que en el trabajo transcurre la mitad de la vida del individuo, es ahí donde realiza una función de trascendencia vital para sí mismo y para quienes dependen de él. Sus experiencias en el trabajo, son pues, decisivas en la Integración de los patrones de conducta que lo han de caracterizar tanto en el propio trabajo como fuera de él. Así, dicho trabajo puede ser fuente de experiencias positivas que contribuyen a integrar y mantener una personalidad normal y productiva, pero también puede provocar frustraciones, conflictos, insatisfacciones y hasta la manifestación de enfermedades psicosomáticas. Todo depende entonces, del grado de adaptación o de desadaptación entre la persona y su ambiente laboral (Ruiz 1987).

Sin embargo, el énfasis por estudiar la repercusión que tiene el trabajo sobre la salud no es un aspecto novedoso. Ruiz (1987) también menciona que en 1919 como consecuencia del Tratado de Versalles se constituye la Organización Internacional del Trabajo, cuya misión fundamental es contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida del sector laboral. Por otra parte, dentro de la ONU se crea una agencia destinada a orientar al mundo moderno en materia de salud. A partir de esto, ambos organismos, a través de consultas directas y de comités mixtos, tratan de orientar a las naciones afiliadas sobre las tan importantes cuestiones de la salud y protección del gremio trabajador. Como resultado de esta labor en equipo, la Conferencia Internacional del Trabajo (CIT), en su

Trigésima Sexta Reunión, emitió en 1953 la Recomendación número 97 en la que se aconseja a los Estados miembros de la ONU la conveniencia de adoptar, con carácter obligatorio, servicios de salud ocupacional en las empresas, con base en el informe del Comité Mixto OIT-OMS en el que se define los objetivos de la salud ocupacional en término de: *promover y mantener el más alto nivel de bienestar físico, mental y social de los trabajadores en todas las profesiones; prevenir todo daño causado a la salud de estos por las condiciones de trabajo; protegerlo en su empleo contra los riesgos resultantes de la existencia de agentes nocivos para la salud; colocar y mantener al trabajador en un empleo acorde con sus aptitudes fisiológicas y psicológicas y, en resumen, adaptar el trabajo al hombre y cada hombre a su tarea.* El propio Comité Mixto continuó trabajando en la elaboración de una serie de sugerencias para la integración de las funciones básicas de los servicios de salud ocupacional en las empresas, las cuales fueron puestas a la consideración de los países miembros, así como la definición y el campo de aplicación propuestos para el estudio y formulación de opiniones, dentro de un plazo que terminó en octubre de 1957. Para 1959, la CIT giró a sus estados miembros la recomendación número 112, en cuyo texto se *definen los objetivos de la salud ocupacional:*

- ⇒ *Asegurar la protección de los trabajadores contra todo riesgo que perjudique su salud y que pueda resultar de su trabajo o de las condiciones en que éste se efectúa.*
- ⇒ *Hacer posible la adaptación física y mental de los trabajadores y, en particular, su colocación en puestos de trabajo compatibles con sus aptitudes, vigilando que haya permanente adaptación.*
- ⇒ *Promover y mantener el nivel más elevado posible de bienestar físico, mental y social de los trabajadores.*

Como puede notarse, desde la realización de estos eventos, se emplea el término de *salud ocupacional*, aunque en la actualidad es más común escuchar los términos de *salud laboral o salud mental en el trabajo*. La Organización Mundial de la Salud define el concepto de **salud laboral** como **"un estado dinámico caracterizado por una armonía satisfactoria entre las aptitudes, las necesidades y las aspiraciones del trabajador, y los inconvenientes por las circunstancias del medio ambiente de trabajo (condiciones de trabajo)"** (Rey y Calvo 1998).

Ruiz (1987), Rey y Calvo (1998) y Valdés y Alcérrecra (2000) señalan que las disciplinas científicas y técnicas que han desembocado en el campo de la salud ocupacional o laboral e integran la base de dicho campo son las siguientes:

- Medicina del trabajo: Especialidad de la medicina que estudia las consecuencias de las condiciones materiales y ambientales sobre las personas, y pretende conservar y mejorar la salud de los trabajadores, protegiéndolos de los riesgos específicos de su tarea, y de la patología común previsible.
- Seguridad Industrial: Estudia las condiciones materiales que ponen en peligro la integridad física de los trabajadores y su objetivo es la prevención de los accidentes del trabajo. Efectúa inspecciones de seguridad, revisando máquinas, instalaciones, etc., analiza los accidentes que se han producido y corrige condiciones materiales y conductas de peligro.
- Psicología organizacional: Área de la psicología que estudia el comportamiento de los individuos en su ambiente laboral, con la finalidad de lograr los objetivos de las empresas a través de la ubicación de las personas en el puesto adecuado (acorde a su habilidades y conocimientos) y la aplicación de técnicas destinadas a mejorar y prevalecer la calidad de vida de los empleados. Lo anterior se logra con la realización adecuada de procedimientos como la descripción de puestos, el reclutamiento, la selección, la capacitación y sistemas de incentivos.

- **Ergonomía:** Es el conjunto de técnicas que tienen por objeto adecuar el trabajo a la persona y que implica la aplicación de conocimientos anatómicos, fisiológicos y psicológicos en la utilización de máquinas, herramientas e instalaciones de trabajo.
- **Administración:** Es la disciplina que permite diseñar y operar una organización para que interactúe en sus mercados de manera que genere valor para sus participantes.

A este grupo hay que agregar una nueva disciplina conocida como **psicopatología del trabajo**, la cual *se centra en el estudio de los trastornos y conflictos que se derivan del desempeño de la actividad laboral*. Excluyendo tanto aquellas alteraciones que tienen su origen en las condiciones de vida del trabajador o que obedecen a factores ajenos al trabajo como a las alteraciones psicológicas derivadas del ambiente físico del trabajo (ruido, iluminación, temperatura, etc.), ya que éstas últimas, al margen de que son causa de numerosas alteraciones psicológicas, son objeto de investigaciones por otras disciplinas ya descritas (medicina del trabajo o seguridad industrial) (Fernández y Garrido 1999).

En base a lo anterior, puede asegurarse de que el trabajo constituye la actividad más importante de la vida humana desde una perspectiva cuantitativa y cualitativa. En otras palabras, ***tiene una doble vertiente***: por una parte la socioeconómica, que está representada por la función de *producir y distribuir bienes y servicios*; y por otra, una vertiente individual, cada vez más manifiesta, relacionada con la *creación de una identidad propia y de grados adecuados de satisfacción personal* (Montesdeoca, Rodríguez, Polanco y Montesdeoca 1997 y Buendía 1998).

A) Salud Mental y Trabajo

Álvaro y Páez (1996) señalan que los conceptos de salud o enfermedad mental son tanto la expresión de problemas de tipo emocional, cognitivo y comportamental como realidades simbólicas, construidas cultural e históricamente en la propia interacción social. Por lo cual, estas concepciones varían según los enfoques teóricos y criterios de diagnóstico utilizados, las ideas filosóficas, morales y psicológicas vigentes, y los modelos médicos predominantes. Pese a lo cual, *puede concebirse a la salud mental desde 4 perspectivas diferentes y complementarias*:

- **Ausencia de síntomas:** Para la psiquiatría los criterios utilizados para el diagnóstico del deterioro en la salud, incluyen la presencia relativa de síntomas, el funcionamiento no integrado y la duración de dichos síntomas. Así, en la práctica, el trastorno psiquiátrico se mide de dos maneras. La primera consiste en que sea el propio individuo quien refiera sus síntomas, respondiendo a índices estandarizados (escalas o cuestionarios). Y en la segunda forma de medición, dicho trastorno se valora por personal técnico o investigadores clínicos que usan entrevistas estructuradas
- **Bienestar físico y emocional.** Lo cual se refiere a un equilibrio positivo de afectos en el que las experiencias emocionales positivas predominan sobre las negativas. Dentro de esta perspectiva algunos autores consideran que estas dos dimensiones son independientes y tienen distintos correlatos, por lo que la relación entre ellas sirve como un indicador de felicidad o bienestar (por ejemplo, una alta afectividad negativa estaría asociada a la ansiedad y al estrés, mientras que la baja afectividad positiva estaría asociada a la depresión y a déficits de interacción social). Para otros autores, la afectividad positiva y negativa son los dos polos de un continuo que representa la misma dimensión emocional.
- **Calidad de vida:** Esta se refiere tanto a aspectos objetivos del nivel de vida como al malestar y bienestar subjetivos, incorporándose en la definición aspectos sociales, físicos y psicológicos. Sus

dimensiones incluyen la salud física, la salud mental, la integración social y el bienestar general. Y desde esta perspectiva, la satisfacción vital y la de necesidades psicosociales, son los ejes esenciales de la salud mental.

- Presencia de atributos individuales positivos: Desde esta perspectiva se considera a la salud mental como el grado de éxito obtenido en diferentes esferas de la vida como son las relaciones interpersonales, el trabajo o la resolución de conflictos, entre otros.

Y al igual que las definiciones y evaluaciones de la salud mental, existen varios modelos teóricos para su estudio. Álvaro y Páez (1996) y Muchinsky (2000) describen el Modelo de Salud Mental de Warr P. (1987), para quien la salud mental comprende 5 factores diferentes como son: *el bienestar afectivo, la competencia personal, la autonomía, la aspiración y el funcionamiento integrado*. Las personas que muestran un deterioro en su bienestar psicológico presentan déficits en cada una de estas dimensiones de la salud mental. Asimismo, este autor presenta la salud mental como el resultado de las interacciones entre las características del medio, los procesos a los que dan lugar dichas características y ciertos atributos estables de personalidad. Y considera que las características del medio determinante para la salud mental son:

- ✓ La oportunidad para ejercer control sobre el medio. Lo cual implica la posibilidad de predecir las consecuencias de la propia acción. Así, niveles bajos de control tienen consecuencias negativas para la salud mental.
- ✓ La oportunidad para la utilización y el desarrollo de los conocimientos y capacidades personales. Es decir, el ejercicio de respuesta personales ante diferentes demandas del medio y la consecución de metas propias, como una forma de control personal, son psicológicamente beneficiosos.
- ✓ La existencia de objetivos generados en el medio. Esto es, la acción orientada a la consecución de metas permite el conocimiento del medio, implicando la activación de procesos motivacionales, cognitivos y comportamentales que contribuyen a un buen estado de salud mental.
- ✓ Variación. Si las demandas del medio suponen la realización de actividades rutinarias y repetitivas, la salud mental se verá afectada de forma negativa.
- ✓ Claridad ambiental. Esta depende de la información y anticipación de las consecuencias de nuestras propias acciones y de la claridad en las demandas y expectativas en el desempeño de determinados roles. Por lo que las deficiencias en alguno de los aspectos señalados tienen un impacto negativo en la salud mental.
- ✓ Disponibilidad económica. Cuando la persona considera que tiene un respaldo económico para afrontar alguna emergencia, o bien, para iniciar un nuevo proyecto, esto contribuye a que goce de cierta tranquilidad para pensar en dichas circunstancias.
- ✓ Seguridad física. La cual está referida de forma genérica a la calidad de vida personal, familiar y laboral. Así, las amenazas a la seguridad física inciden negativamente en la salud mental.
- ✓ Oportunidades para el desarrollo de las relaciones interpersonales. Una buena red de relaciones interpersonales es beneficiosa para la salud mental por diferentes motivos. Disminuye los sentimientos de soledad, provee de apoyo social, hace posibles la obtención de información y posibilita un sentimiento de pertenencia grupal que favorece la consecución de metas colectivas.

- ✓ Posición social valorada. La obtención de ésta tiene efectos positivos en la autoestima y en la salud mental.

Para Warr hay que reconocer cada uno de estos determinantes para comprender cómo el medio ambiente afecta el estado de salud de la persona.

Pero, *¿qué se entiende por salud mental?* Este concepto al igual que el concepto general de salud, no hace referencia únicamente a la ausencia de sufrimiento, en este caso psicológico. De hecho, la **Federación Mundial para la Salud Mental** la define como **"un estado que permite el desarrollo óptimo físico, intelectual y afectivo del sujeto en la medida en que no perturbe el desarrollo de sus semejantes"** (Fernández y Garrido 1999). Y la *Organización Mundial de la Salud* ofrece 3 criterios esenciales para considerar la salud mental de un individuo (González de Rivera y Revuelta 1993, citados por Cruz y Vargas 2001):

- ⇒ *el conocimiento y aceptación de sí mismo*
- ⇒ *la correcta percepción del ambiente y*
- ⇒ *la aptitud para la integración, que le permita hacer frente a las necesidades y dificultades de la existencia, tanto en periodos de crisis como ante los continuos esfuerzos de adaptación que exige la vida cotidiana*

A partir de lo anterior, puede decirse que el concepto de salud mental también tiene una implicación en el ámbito laboral. De hecho, Haves y Nutman (1981, citados por Fernández y Garrido 1999) señalan que además de ser una fuente de ingresos, el trabajo proporciona una serie de *elementos que influyen en la salud mental*:

- ❖ Un nivel de actividad. El trabajo brinda al ser humano la oportunidad de aliviar la necesidad de estar activo mediante el gasto de energía física y/o mental.
- ❖ Una estructura del tiempo diario. Esta función del trabajo permite distinguir, por oposición, los periodos de tiempo dedicados al descanso y al ocio.
- ❖ Un desarrollo de la expresión creativa y un dominio del ambiente. El trabajo gratifica al ser humano en la necesidad de ser creativo, entendido en un sentido amplio e idiosincrásico como el sentimiento de lograr algo o explorar algo nuevo y dominar una parte del ambiente.
- ❖ Un intercambio de relaciones sociales. El trabajo satisface la necesidad de un vínculo social con otros miembros del grupo de pares o de la organización que complementan las relaciones puramente afectivas que se establecen en el seno de la familia.
- ❖ Una identidad personal. La ocupación que una persona posee le confiere un determinado estatus en la sociedad; una persona es identificada y valorada en función del empleo que ocupa.
- ❖ Un sentido de utilidad. Quizá sea ésta una de las funciones más importantes del trabajo que satisface la necesidad de la gente de sentirse útil y de contribuir mediante la producción de bienes a la sociedad.

Urbaneja (1988) considera que al igual que el resto de sistemas que conforman al ser humano, *el funcionamiento psicológico adecuado es el fruto del mantenimiento de la homeostasis o equilibrio entre éste y el medio que lo rodea*. Y para la consecución de este equilibrio requiere de *dos condiciones básicas*:

- *La homogeneidad de la estructura del medio y de la personalidad del individuo*, es decir, que las exigencias y situaciones del entorno resulten familiares o habituales a las experiencias anteriores del sujeto. Por ejemplo, pueden surgir problemas en el trabajador cuando en su trabajo se introducen nuevos sistemas de organización, nuevos horarios, nuevas tareas, procesos automatizados, situaciones en las que el trabajador deberá desarrollar funciones a las que no está acostumbrado.
- *La repetición y vivencia de una acción nueva en un clima de seguridad*, es decir, que exista una familiaridad producto de experiencias análogas por las que se ha pasado y cuya resolución ha sido favorable, facilita la adaptación a la nueva situación, pero caso contrario, se provoca la aparición de sentimientos de agotamiento o cansancio que se traducen en rotación de puestos, absentismo, etc.

Sin embargo, dicha homeostasis desaparece cuando las exigencias o demandas del medio laboral exceden a las capacidades y/o necesidades del trabajador o cuando las necesidades del trabajador son pobremente satisfechas por las escasas o bajas exigencias del trabajo. En otras palabras, la pérdida del equilibrio ocasiona la aparición del estrés.

A este respecto, Ardid y Zarco (1998) consideran que es la propia organización y su forma peculiar de "hacer las cosas" donde se va a encontrar las principales causas de desajuste entre los deseos y/o capacidades de los individuos y exigencias que en ella se plantean, desajuste que se traduce no sólo en daño físico sino también psicológico.

Antes de finalizar este capítulo es importante señalar que a la relación de salud-trabajo se asocia otro concepto conocido como **satisfacción laboral**, tema que ha despertado un gran interés en el área de la Psicología Laboral por estudiarlo, reflejándose en la publicación de un buen número de artículos. Locke (1976, citado por Fernández y Garrido 1999) define a este concepto como "un estado emocional positivo o agradable que resulta de la valoración del trabajo o de las experiencias laborales". Lo anterior implica que la satisfacción en ámbito laboral se relaciona con las condiciones del empleo (responsabilidades, tareas, salario, etc.) y con el comportamiento en el trabajo (absentismo, rotación de puestos, etc.). Sin embargo, el objetivo de esta tesis no es profundizar sobre este tema, ya que para una revisión más detallada puede consultarse la tesis de licenciatura de Vázquez Correa (2001).

En resumen, hoy día existe un gran interés en diferentes disciplinas por estudiar las variables asociadas con la relación salud-trabajo, pues este tema ya no es una novedad, más bien, es una prioridad para todas las organizaciones, ya que ante el vertiginoso desarrollo e inminentes cambios en las mismas, impera la necesidad de entender cómo afectan las condiciones laborales (lugar de trabajo, horario, tareas a realizar, etc.) a la salud del trabajador, ya que con ello no sólo se promueve el bienestar físico, psicológico y social de éste, sino que también las empresas se ven beneficiadas por los resultados: un buen desempeño laboral por parte de cada uno de los empleados se traduce en el logro de los objetivos organizacionales. Por tal motivo, es necesario proporcionar un marco completo de qué ocasiona el estrés, cómo es su proceso, cuáles son sus consecuencias, pero sobre todo cuáles son las técnicas de intervención empleadas para fomentar la salud de los trabajadores.

Pero para iniciar la investigación es prudente analizar los antecedentes, orientaciones teóricas y la psicofisiología del estrés en general con la intención de facilitar la comprensión del proceso del estrés laboral.

CAPÍTULO 2. ESTRÉS

2.1. ¿QUÉ ES EL ESTRÉS?

La palabra **estrés** se deriva del latín "**stringere**" que significa oprimir, apretar, atar, que en francés dio origen a estrechar, rodear con el cuerpo, con los miembros, apretando con fuerza, acompañado de sentimientos opuestos; ya que es posible estrechar a alguien en su corazón sofocándolo al mismo tiempo; el sofocar conduce a oprimir, apretar: angustia, ansiedad, sentimientos de miseria que oprime el corazón, el alma y lleva a la angustia (Stora 1992).

A lo largo de la historia, este concepto se ha definido de varias formas. Dentro de dichas definiciones, algunos creen que ésta debe partir desde una perspectiva *subjetiva*, mientras que para otros es más conveniente una perspectiva *objetiva*. Hay quienes estiman que es adecuada una definición *global*, mientras que otros destacan que el estrés es *multidimensional*. Esto demuestra que el estrés es un término que se ha utilizado tanto y es tan ambiguo que muchos están de acuerdo en que debería dejar de usarse (Furnham 2001). Para clarificar aún más el problema nada mejor que aludir al significado de los primeros usos de la palabra "*estrés*".

Se ha indicado que el concepto de *estrés* ya fue empleado a partir del siglo XIV para referirse a *experiencias negativas, tales como adversidades, dificultades, sufrimiento, aflicción, etc.* Sin embargo, en el siglo XVII, por influencia del biólogo y físico R. Hooke, el concepto se asocia a fenómenos físicos como presión, fuerza, distorsión (*strain*), etc. Hooke lo aplicó a estructuras fabricadas por el ser humano (por ejemplo, puentes) que tienen que aguantar el efecto de fuerzas diversas. Así a partir de este autor, los físicos e ingenieros empezaron a emplear 3 conceptos relacionados basados en las características físicas de los cuerpos sólidos: *carga (load)*, *distorsión (strain)* y *estrés (stress)* (Cox 1978).

Load significaba el peso ejercido sobre una estructura mediante una fuerza externa. **Estrés** era la fuerza interna presente en una área sobre la que actúa esta fuerza externa (cuando una estructura sólida es distorsionada). Y **strain** era la deformación en tamaño o forma de la estructura respecto a su estado original, debido a la acción conjunta de la carga y el estrés. Así pues, desde *un punto de vista físico el estrés ha sido definido como una fuerza interna generada dentro de un cuerpo por la acción de otra fuerza que tiende a distorsionar dicho cuerpo.* La principal idea de la **Ley de Hooke** es que *el estrés produce deformación del metal (strain), por lo que si el strain producido por un determinado estrés cae dentro de los límites de elasticidad del metal, cuando el estrés desaparece el material retorna a su estado original, pero, si el strain sobrepasa dichos límites, entonces aparecen daños permanentes.* Por analogía con los sistemas físicos, se entiende que la gente posee también ciertos límites de tolerancia al estrés, pudiendo variar de unos individuos a otros. Y por encima de tales límites el estrés empieza a hacerse intolerable y aparecen los daños fisiológicos y/o psicológicos.

Estos 3 conceptos, fueron adoptados por la fisiología, psicología y sociología e influyeron en el desarrollo de las teorías sobre el estrés. El término *carga* en general derivó en estas ciencias al término de "*estresor*", para hacer alusión al estímulo inductor de estrés. Los términos de *estrés* y *strain*, sin embargo, habitualmente se han confundido subsumiéndose ambos en el primero para denotar un *estado del organismo ("estado de estrés")*; no obstante, a veces se pueden encontrar diferenciados, reservándose el término de *estrés* para referirse al *estímulo*, objetivamente mensurable, y el de *strain* para indicar la *respuesta individual* (diferente en cada persona) al estresor (Sandín 1995).

En 1878, el fisiólogo francés Claude Bernard demostró que una de las principales características de los seres vivos reside en su poder de mantener la estabilidad de su medio ambiente interno cualesquiera que sean las condiciones externas y las modificaciones que se produzcan en el ambiente exterior, para él *"la estabilidad del medio ambiente interno es la condición indispensable para una vida libre e independiente"*. Por ejemplo, el hombre puede exponerse a un frío o calor intensos sin que su temperatura interna sufra cambio, pero cuando esta facultad autorreguladora se ve afectada, hay un riesgo de enfermedad e incluso de muerte (Bensabat 1994). Sin duda, este es uno de los primeros reconocimientos de las consecuencias potenciales de la disfunción, provocadas por rompimiento del equilibrio en el organismo (Ivancevich y Matteson 1985).

A principios del siglo XX, el psicólogo Robert Yerkes y su colaborador Jonh Dodson (citados por Campbell, Quick, Nelson y Hurrell, 1997) dieron a conocer la Ley Yerkes-Dodson en la que se identifica la respuesta del estrés, que actualmente se le conoce como *el modelo de U invertida del estrés-desempeño* (la cual se explicará con mayor detalle en el capítulo 3).

A partir de este marco de referencia general, el concepto de estrés va a aplicarse de forma diferente según el sesgo del científico. Se han identificado **3 orientaciones principales**:

- ✓ *Teorías basadas en la respuesta*: los enfoques fisiológicos y bioquímicos enfatizan el componente de respuesta fisiológica
- ✓ *Teorías basadas en el estímulo*: las orientaciones psicosociales han puesto mayor énfasis en la situación estimular, es decir, enfatizan el componente externo o estresor.
- ✓ *Teorías basadas en la interacción*: los enfoques psicológicos enfatizan el componente relacionado con los factores cognitivos (subjetivos) que median entre los agentes estresantes y las respuestas fisiológicas de estrés.

Estas 3 orientaciones marcarán el desarrollo de la teoría general del estrés y clarificarán, cada una a su modo, lo que debe entenderse bajo el concepto del estrés.

2.2 TEORÍAS BASADAS EN LA RESPUESTA

A) Respuesta de lucha o huida (Walter B. Cannon)

Una de las primeras contribuciones a la investigación sobre el estrés se debe a Walter Bradford Cannon, un fisiólogo de la Universidad de Harvard. Este autor propuso el término *"homeostasis"* (del griego *homoios*, similar, y *status*, posición) para designar a los procesos fisiológicos coordinados que mantienen la mayor parte de los estados constantes en el organismo, o en otras palabras, esa búsqueda del equilibrio interno del que ya había hablado Claude Bernard. Las investigaciones clásicas de Cannon establecieron la existencia de numerosos mecanismos fisiológicos bien definidos que aseguran una protección contra el hambre, la sed, la hemorragia y contra los factores que tienden a perturbar la temperatura normal del cuerpo, el pH de la sangre, los niveles de azúcar, grasas y calcio que entran en la composición plasmática y aseguran el equilibrio de los diferentes metabolismos. Insistía en la estimulación del sistema nervioso simpático y en la descarga de adrenalina por las glándulas medulo-suprarrenales que se produce cuando hay agresiones, ya que este proceso autónomo provoca modificaciones cardio-vasculares que preparan al cuerpo para la defensa (Bensabat 1994).

A este cuadro de actividades psicofisiológicas que ocurren en el cuerpo bajo condiciones estresantes, lo llamó en primera instancia "**reacción de emergencia**". Al ser un miembro activo de la Asociación Americana de Psicología (APA), y una vez que conoce a William James en la Universidad, se interesa por estudiar la relación entre los estados emocionales o psicológicos y las respuestas fisiológicas. Y desde esta perspectiva cambió el concepto de reacción de emergencia por el de "**reacción de lucha o huida**" (Campbell y cols. 1997).

Cannon (1932, citado por Sandín 1995) empleó el término de estrés para referirse a la reacción de lucha o huida que se define como la respuesta automática que emiten los organismos en defensa de estímulos amenazantes externos o internos (por ejemplo, pérdida de sangre, excitación, etc.) Posteriormente, en 1939 se refiere a los "Niveles Críticos del Estrés", definiéndolos como los que podrían provocar un debilitamiento de los mecanismos homeostáticos (Ivancevich y Matteson 1985).

Cannon consideró que la *respuesta de lucha o huida* era *adaptativa* porque permitía al organismo responder rápidamente a la amenaza, pero por otra parte, concluyó que el estrés puede ser *perjudicial* para el organismo porque irrumpe en el correcto funcionamiento emocional y fisiológico, y puede causar problemas médicos a lo largo del tiempo, sobretodo cuando el organismo no es capaz de pelear o huir y se expone a un estrés prolongado (Taylor 1999).

Davis, Eshelman y McKay (1995) señalan que en la actualidad este tipo de respuesta es raramente usada pues el hombre primitivo necesitaba una rápida cantidad de energía para pelear o huir ante predadores como un tigre, pero en nuestros días, los hábitos sociales nos previenen de hacerlo.

Sin duda, Cannon colocó los cimientos para que otro investigador continuara la línea de investigación.

B) Teoría del Estrés de Hans Selye

Uno de los partidarios más importantes del enfoque basado en respuestas, que tal vez sea el más difundido, es Hans Selye, médico austrocanadiense de la Universidad McGill de Montreal, cuyas ideas han predominado en las investigaciones acerca del estrés durante mucho años, ya que no sólo popularizó el término de estrés, sino que también puede considerarse como el **fundador de esta área de investigación aplicada a las ciencias de la salud**. (Orlandini 1999).

Para 1936 en sus esfuerzos por descubrir una nueva hormona ovárica, Selye observó que la inyección de extracción de ovario de bovino en ratones de laboratorio provocaba una triada de cambios morfológicos: incremento adrenocortical, úlceras gastrointestinales y contracción tímico-linfática. También advirtió que la inyección de otros extractos extraños provocaba las mismas respuestas, como sucedía con la exposición al frío, al calor, a los rayos X, dolor, ejercicio forzado, etc. A partir de estas observaciones llegó a la conclusión de que dicha triada de reacciones era una "**respuesta no específica**", ya que se presentaba independientemente de la naturaleza concreta del estímulo, y propuso denominarla *Síndrome General de Adaptación*. Pero no fue sino hasta una década después cuando Selye empezó a usar el término estrés en sus escritos, para referirse a las fuerzas externas que actúan sobre el organismo o, al desgaste y al deterioro que éste ocasiona en la vida (Ivancevich y Matteson 1985, Guillen, Guil y Mestre 2000).

A mediados de la década de 1950 Selye estableció la definición del estrés basado en una respuesta como "**la suma de todos los cambios no específicos causados por función o daño**". Pero en 1960 lo define como "**el estado que se manifiesta por un síndrome específico,**

consistente en todos los cambios inespecíficos inducidos dentro de un sistema biológico, así el estrés tiene su forma y composición características, pero ninguna causa particular". Más tarde señala que cada demanda hecha sobre el organismo es única, por ejemplo, el calor produce sudoración y el ejercicio físico produce activación muscular y cardíaca (Sandín 1995).

Cannon influyó de forma notoria en Selye, en particular a partir de su hipótesis sobre la homeostasis, por lo que este último considera al *agente desencadenante del estrés o estresor* como un elemento que atenta contra la capacidad del organismo para mantener constante su equilibrio interno. La definición que aporta es la siguiente: **"un estresor es cualquier demanda que evoca el patrón de respuesta del estrés referido"**. En sus últimas publicaciones Selye insiste en que un estresor no es únicamente un estímulo físico, ya que también puede ser psicológico, cognitivo o emocional.

Con respecto a la *respuesta de estrés*, ésta puede ser definida como **la movilización generalizada, modelada e inconsciente de los recursos energéticos naturales del cuerpo cuando se confronta con un estresor o demanda**. Relacionado a este punto, para Selye el estrés no es siempre perjudicial, de ahí que concibe la existencia de dos tipos de estrés: **el eustrés y el distrés**. El primero proviene de la raíz griega "eu" que significa "bueno" y se define como **el resultado saludable, positivo y constructivo de los eventos estresantes y la respuesta de estrés**. Mientras que el segundo tiene el prefijo latín "dis" que significa "malo" y se emplea para **referirse** al grado de desviación fisiológica, psicológica y conductual del óptimo y saludable funcionamiento del individuo (Campbell y cols. 1997). En el capítulo 3 se explicará con mayor detenimiento la implicación de estos términos en el estudio del estrés laboral.

Selye (1984) también subraya que la respuesta de estrés está constituida por un mecanismo tripartito que denomina **Síndrome General de Adaptación (S. G. A. , ver figura 2.1)**; *lo llamo general porque las consecuencias de los estresores ejercen influencia sobre diversas partes del organismo; el término adaptación se refiere a la estimulación de las defensas destinadas a ayudar al organismo para que se ajuste al estresor o lo afronte; y síndrome denota que las partes individuales de la reacción se manifiestan más o menos de manera conjunta y son, al menos en cierta medida, interdependientes*. Sin duda, la descripción detallada de este cuadro ha permitido comprender la fisiología del proceso de estrés.

En función del grado de cronicidad del estrés, se pueden observar 3 etapas en este síndrome:

- **Reacción de Alarma** - Se presenta cuando el organismo está expuesto repentinamente a diversos estímulos a los que no está adaptado y se caracteriza por una rápida activación del sistema nervioso simpático, la cual conlleva la movilización, por parte del organismo, de todos los recursos posibles para hacer frente al desafío que se plantea. Tiene 2 fases:
 - **La fase de choque** que constituye la reacción inicial e inmediata al agente nocivo. Son síntomas típicos de esta fase la taquicardia, la pérdida del tono muscular y la disminución de la temperatura y la presión sanguínea. En cuanto a la descarga de adrenalina, corticotrofina y corticoides, estas reacciones primarias de defensa empiezan durante esta fase pero se hacen más evidentes en la siguiente.
 - **La fase de contrachoque** que es una reacción de rebote (defensa contra el choque) caracterizada por la movilización de una fase defensiva, durante la cual se produce agrandamiento de la corteza suprarrenal con signos de hiperactividad (incremento de corticoides), involución rápida del sistema timo-linfático y en general, signos opuestos a los de la fase de choque, esto es, hipertensión, hiperglucemia, diuresis, hipertemia, etc.

En el nivel fisiológico, el sistema nervioso simpático se energiza y una activación prolongada de este sistema puede provocar problemas en el sistema circulatorio o úlceras estomacales, por lo que el cuerpo se vuelve vulnerable a enfermedades. Así varios de los padecimientos asociadas al estrés agudo se originan en estas dos fases de la reacción de alarma (Feldman 1998).

Para ejemplificar esta etapa, suponga que un estudiante al finalizar el primer semestre de la carrera de Psicología se encuentra en un status condicionado ante sus malas calificaciones y corre el riesgo de perder su beca, ante lo cual se sentirá preocupado, tenso y nervioso.

• **Etapa de Resistencia** - Ningún organismo puede mantenerse constantemente en un estado de alarma, si el agente es incompatible con la vida y se mantiene, este organismo muere durante esta fase en pocas horas o días. Si el organismo sobrevive, la fase inicial de alarma es necesariamente seguida por la fase de resistencia. Esta se caracteriza por una resistencia aumentada al agente nocivo particular, disminuyendo la resistencia hacia otros estímulos. Con lo anterior se produce la adaptación de dicho organismo al estresor junto con la consecuente mejora y desaparición de los síntomas (cambios morfológicos y bioquímicos).

Durante esta etapa, las personas emplean diversos medios para afrontar el estímulo estresante –en ocasiones con éxito- pero a costa de cierto grado de bienestar general (Feldman 1998).

Siguiendo con el ejemplo anterior, este mismo alumno dedica muchas horas a estudiar para pasar los exámenes extraordinarios con la finalidad de recuperar su status académico y aunque lo logre, esto fue a cambio de desvelos, poca actividad social y muchas horas de preocupación

• **Etapa de Agotamiento** – El agotamiento llega si el estresor es suficientemente severo y prolongado, perdiéndose la adaptación de la fase anterior y reapareciendo con mayor intensidad los síntomas característicos de la reacción de alarma, lo cual puede significar en caso extremo, la muerte del organismo por el agotamiento total de las defensas. Para Selye, tras un periodo de agotamiento, el organismo solo puede restablecer su capacidad de resistencia a nuevos acontecimientos, tras un periodo prolongado de descanso; pero aún entonces, la capacidad de adaptación del organismo estaría a un nivel inferior al inicial, por lo cual no se podría hablar de un completo restablecimiento, ya que *toda actividad biológica provoca un desgaste que deja cicatrices químicas indelebles, que se acumulan para constituir las primeras señales del envejecimiento* (Ridruejo, Medina y Rubio 1996).

Dado que la fase de agotamiento conlleva al consumo de las reservas del organismo y con ella un aumento de la vulnerabilidad a la enfermedad, puede decirse que esto favorece la instauración de procesos patológicos, llamados por Selye **enfermedades de adaptación**. Estas no son el resultado directo de algún agente externo, son consecuencia del intento imperfecto del cuerpo por hacer frente a la amenaza planteada por dicho agente (Guillen y cols. 2000).

Así, la acción continua de la *adrenalina* favorece numerosos trastornos biológicos, orgánicos y funcionales, entre los cuales encontramos:

- *Trastornos cardio-vasculares como la hipertensión arterial, alteraciones del ritmo cardiaco, trombosis cerebral y coronaria, ya que en ellos intervienen el exceso de producción de ácidos grasos y la hipercoagulabilidad de la sangre*
- *Trastornos digestivos como la úlcera de estómago o problemas de estreñimiento.*

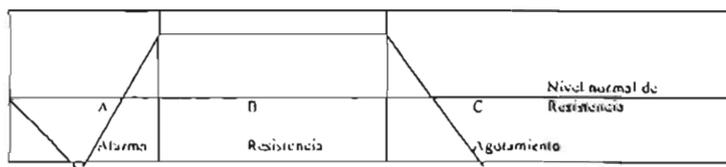
Mientras que la secreción prolongada de los *glucocorticoides* provoca un agotamiento progresivo de las glándulas suprarrenales, favoreciendo la aparición de diferentes trastornos metabólicos y orgánicos como:

- Hipertensión arterial, úlcera de estómago, osteoporosis, disminución de las defensas inmunitarias, vulnerabilidad a las alergias, diabetes, obesidades, alteraciones cutáneas, artritis reumáticas, etc.

Pero ¿qué hacen las personas para salir de esta tercera etapa? Feldman (1998) señala que en ocasiones, el agotamiento las lleva a evitar el estímulo estresante. Por ejemplo, retomando el ejemplo, puede ser que el alumno no haya aprobado sus exámenes y aunque se le de otra oportunidad, tal vez no entienda los temas y decida dejar la escuela.

La psicobiología del estrés se explicará con mayor detalle en el próximo apartado, mientras que en el capítulo 4, se describirán las consecuencias fisiológicas del estrés agudo y crónico.

Figura 2.1 Representación gráfica del Síndrome General de Adaptación:



Esta figura ilustra las 3 fases del Síndrome General de Adaptación. La letra A corresponde a la respuesta de alarma que se origina cuando la persona se expone repentinamente a un estímulo estresante. La letra B se refiere a la etapa de resistencia que se presenta cuando continúa la exposición a dicho estresor. Y la letra C corresponde a la fase de agotamiento como resultado de una larga exposición al estresor. Fuente: Selye 1984 ("The Stress of Life").

A la teoría de Selye, se le ha hecho varias **objeciones**:

- 1) Aún siendo un modelo definido operacionalmente mediante estímulos (estresores) y respuestas (respuestas de estrés) presenta el inconveniente de que *la teoría no está formulada de manera científica*, ya que no establece las condiciones para que un estímulo pueda ser considerado estresor independientemente de sus efectos (efectos de estrés). En decir, Selye define el estresor de forma redundante: un estresor es un estímulo que produce estrés (Sandin 1995 y Furnham 2001).
- 2) *La hipótesis más controvertida de la teoría de Selye es su idea de que la respuesta de estrés es inespecífica*, esto es, puede observarse ante diversos estresores como el frío, el ejercicio físico, el calor o el dolor. El autor asume que dichos estresores tienen en común que inducen activación. Sin embargo, lo que se desprende de los trabajos de Mason (1968, citado por Sandin 1995) es que las denominadas respuestas inespecíficas están producidas por estímulos emocionales, por lo que más apropiado que el concepto de *inespecificidad* sería el de "activación emocional". Para este autor lo que existe es una respuesta específica para todos los estímulos emocionales, pues basándose en sus trabajos sobre respuestas de estrés en primates, ésta podría interpretarse más bien como una respuesta provocada por el factor

psicológico que acompaña a todos los agentes que amenazan la homeostasis del individuo. Además Feldman (1998) señala que ciertos estímulos estresantes producen reacciones fisiológicas distintas, como la secreción de ciertas hormonas, por lo que las reacciones ante el estrés pueden ser menos parecidas entre sí de lo que implica el modelo SAG.

- 3) Relacionado con el punto anterior, Furnham (2001) señala que *el modelo no es capaz de determinar los "primeros mediadores" de la respuesta del estrés, es decir, el mecanismo mediante el cual podían desencadenarse tales respuestas, sin importar la naturaleza del estresor*. Este autor considera que es posible que el primer mediador sea el aparato psicológico implícito en la estimulación emocional, el cual según Selye acompañaba en la exposición al estímulo nocivo.

Pese a lo descrito anterior, no cabe duda que el modelo de Selye continúa influenciando el estudio del estrés en nuestros días. Taylor (1999) menciona que entre las razones de este impacto encontramos el hecho de que provee una teoría sobre la interrelación entre la fisiología y los factores ambientales y describe también el mecanismo fisiológico entre el estrés y la enfermedad (fase de agotamiento). Otra aportación es que el modelo puede aplicarse a personas y especies no humanas.

En la actualidad, el problema de algunos enfoques del estrés centrados en la respuesta ha consistido en entender que ésta es únicamente orgánica, dado que las respuestas de estrés implican tanto factores fisiológicos como conductuales y cognitivos.

2.3 TEORÍAS BASADAS EN EL ESTÍMULO

La idea ampliamente aceptada a mediados de la década de 1950, cuando Selye desarrollaba su definición basada en respuestas, concebía el estrés como una característica del ambiente que ejercía sus efectos sobre el individuo. El **estrés** se consideraba una **variable independiente**, como algo que sucede, en contraposición a algo que el sujeto provoca. Las situaciones estresantes se atribuían a la falta de control, la estimulación excesiva o deficiente de los sentidos, el aislamiento, etc. (Furnham 2001).

Apley y Trunbul (1967, citados por Ardid y Zarco 1998) utilizaron el concepto de estrés para designar la situación que desencadena su experiencia o vivencia, ya que los estímulos del entorno y las características del ambiente son las principales causantes de la respuesta de tensión emitida por el individuo.

En otras palabras, las definiciones basadas en el estímulo ***entienden al estrés en términos de características asociadas a los estímulos del ambiente, interpretando que estos pueden perturbar o alterar el funcionamiento del organismo. Aquí en contraste con los modelos centrados en la respuesta, el estrés se localiza fuera del individuo, siendo el strain (efecto producido por el estrés) el aspecto correspondiente a la persona.*** Por analogía con la Ley de Hooke, descrita anteriormente, desde esta perspectiva se entiende que la *gente posee ciertos límites de tolerancia al estrés (como fuerza externa), pudiendo variar de unos individuos a otros* y que por encima de tales límites el estrés empieza a hacerse intolerable, con lo que aparecen daños fisiológicos y/o psicológicos (Cox 1978).

Riduejo y cols. (1996) señalan que el objetivo básico de estos planteamientos estriba en la identificación de los estímulos y condiciones estresantes suponiendo que la reacción del sujeto y las consecuencias adversas para la salud de los estímulos estresantes guardan una relación lineal y proporcional con la intensidad y la cantidad de estresores que haya tenido que soportar una persona

durante un periodo de tiempo determinado. Y que en lo que respecta a la identificación de estas fuentes de estrés, éstas pueden clasificarse en:

- *Factores psicosociales*, estos, ampliamente estudiados y sistematizados por autores como Holmes y Rahe (cuya teoría se explicará con mayor detalle en el próximo apartado), se refieren a las situaciones planteadas en la vida del sujeto que comprometen especialmente su equilibrio y seguridad afectiva, económica y social (*jubilación, despido, muerte de un ser querido, matrimonio, ascenso laboral, nacimiento de un hijo, etc.*). Cuya operatividad queda circunscrita a un determinado espacio de tiempo.
- *Factores de ambiente físico*, los cuales amenazan la homeostasis Interna del organismo, como *el frío y calor excesivos, los cambios climáticos repentinos, la contaminación atmosférica, los ruidos, etc.*
- *Factores biológicos* como la *enfermedad física, el cansancio, el hambre* y otras condiciones derivadas de la subalimentación o sobrealimentación, ingestión de tóxicos y drogas, etc.

A) Enfoque Psicosocial del Estrés de T.H. Holmes

La orientación basada en el estímulo es la que sin duda se acerca más a la idea popular del estrés. Y es la que también han tenido gran influencia en psicopatología durante las dos últimas décadas. En términos generales, la orientación puede circunscribirse en la perspectiva conocida como *Enfoque Psicosocial del Estrés, Enfoque de los Sucesos Vitales o Eventos Vitales Estresantes (Life Stress Events)*, cuyo fundador fue T.H. Holmes, quien desarrolló un nuevo marco teórico y metodológico para investigar las relaciones entre el estrés y la enfermedad basada en los fenómenos psicosociales. En los próximos párrafos explicaremos dicha teoría a partir de la revisión que realizan de ésta Marshall (1994) y Sandín (1995).

La orientación científica de Holmes fue influenciada por la teoría de Harold G. Wolf y Adolf Meyer, quienes conceptualizan a la enfermedad como un proceso biopsicosocial. De forma particular Meyer, interesado por la interrelación entre la biología, la psicología y la sociología con los procesos de salud y enfermedad, desarrolló durante las décadas de los años veinte y treinta lo que denominó *historia vital (life chart)*. Mediante esta ficha personal, en cada paciente se describían sus situaciones vitales ordenadas cronológicamente. Estas situaciones eran experiencias de la persona, bien relativas a su estilo de vida (por ejemplo, problemas con la ley) o bien porque le implicaban de alguna forma (por ejemplo, muerte de un familiar). Con ello, Meyer pretendía conocer el contexto psicosocial en el que aparecían las enfermedades.

Basándose en gran medida en estas ideas, para 1956 Holmes junto con el sociólogo Norman Hawkins transforman la *"historia personal"* en una *prueba de autoinforme*, dando lugar al ***Inventario de Experiencia Reciente (Schedule of Recent Experience-SER)***. Esta primera versión intentó reflejar el *"gravamen psicosocial"* a que están sometidos los individuos (en particular los que padecen alguna enfermedad) para relacionarlo con la salud. Los ítems del inventario consistían en una lista de *sucesos vitales* en la que el sujeto debe señalar los que le han ocurrido en los dos o tres últimos años. Estos sucesos vitales son definidos por el autor como *eventos sociales que requieren algún tipo de cambio respecto al habitual ajuste del individuo*. Con esto, se asume que los sucesos vitales pueden evocar primariamente reacciones psicofisiológicas, por lo que también podían denominarse ***"cambios vitales"***. Y así, a mayor cambio (por ejemplo, por la suma de varios sucesos vitales), mayor probabilidad de enfermar.

Sin duda, esta aproximación constituyó un cambio radical respecto a la tradicional orientación médica, sustituyendo el clásico modelo que contempla una causa unifactorial en la aparición de la enfermedad por un enfoque más complejo y multidisciplinar (biopsicosocial). Este aspecto es uno de los más importantes de la orientación psicosocial del estrés.

Pero más tarde, Holmes junto con Rahe decide mejorar su instrumento de medición y siguiendo un procedimiento de escalamiento basado en la psicofísica, con la finalidad de servir como referencia para cuantificar el estrés correspondiente a los sucesos registrados en el SER, publica en 1967 la ***Escala de Estimación del Reajuste Social (Social Readjustment Rating Scale - SRRS)***. A partir de este, define a los ***sucesos vitales como experiencias objetivas que alteran o amenazan con alterar las actividades usuales del individuo, causando un reajuste sustancial en la conducta de dicho individuo***. La escala cuenta con 43 ítems que representan situaciones surgidas de acontecimientos familiares, personales y económicos que requieren ajustes importantes, cada uno de los cuales tienen un valor específico dado por la estimación del cambio vital o grado de cambio y reajuste impuesto por el suceso vital (unidades de cambio vital). Y es precisamente su valor en UCV, el que permite ordenar los sucesos vitales en la lista.

Se entiende que a mayor puntuación en UCV existe mayor riesgo de desarrollar un trastorno físico o psicológico, por lo que Colmes y su grupo han sugerido el siguiente criterio tomando como referencia el último año transcurrido:

- a) 300 o más UCV= 80% de posibilidad de enfermar en el futuro cercano
- b) 150-299 UCV=50% de posibilidad de enfermar en el futuro cercano
- c) menos de 150 UCV= 30% de posibilidad de enfermar en el futuro cercano

En la tabla 2.1 se muestran los ítems de la Escala de Estimación del Reajuste Social de Holmes y Rahe (1967):

VALOR	ACONTECIMIENTO VITAL
100	Muerte del cónyuge
73	Divorcio
65	Separación matrimonial
63	Condena penitenciaria
63	Muerte de un miembro familiar cercano
53	Accidente o enfermedad personal de importancia
50	Matrimonio
47	Despido laboral
45	Reconciliación matrimonial
45	Jubilación del empleo
44	Cambio de importancia en la salud o en el comportamiento de un miembro de la familia
44	Embarazo
39	Dificultades sexuales
39	Incorporación de un nuevo miembro a la familia (nacimiento, adopción o que un pariente vaya a vivir con usted)
39	Reajuste importante en el ámbito laboral (reorganización de la empresa o bancarrota)
38	Cambio de importancia en los estados financieros (mejor o peor de lo usual)
37	Muerte de un amigo cercano

36	Cambio de actividades en el trabajo
35	Cambio en el número de discusiones con el cónyuge (una mayor o menor frecuencia de lo usual, con respecto al cuidado de los niños, a los hábitos personales, etc.)
31	Hipoteca o préstamo importante
30	Embargo debido a la hipoteca o préstamo
29	Cambio importante en las responsabilidades laborales (promoción, transferencia, ascensos o bajar de jerarquía organizacional)
29	Un hijo deja el hogar (por matrimonio o estudios)
29	Problemas con los suegros
28	Logros personales sobresalientes
26	Inicio o finalización del trabajo de un cónyuge
26	Inicio o finalización del colegio
25	Cambio importante en las condiciones de vida (construcción de una nueva casa, remodelamiento de ésta o deterioro del vecindario)
24	Cambio de hábitos personales
23	Problemas con el jefe
20	Cambio de horarios o condiciones de trabajo
20	Cambio de residencia
20	Cambio de colegio
19	Cambio importante en el tipo usual y/o aumento de recreación
19	Cambio importante en las actividades religiosas (una mayor o menor frecuencia de lo usual)
19	Cambio importante en las actividades sociales (asistencia a clubes, bailes, cine, vistas, etc.)
17	Hipoteca o préstamo poco importante
16	Cambio en los hábitos de sueño (dormir más o menos de lo usual o la modificación de la hora del día en que se descansa)
15	Cambio en el número de encuentros familiares (una mayor o menor frecuencia de lo usual)
15	Cambio en los hábitos alimenticios (modificación de las cantidades que se ingesta, de las horas de comida o de los lugares donde se come)
13	Vacaciones
12	Navidad
11	Pequeñas infracciones de la ley (infracciones de tránsito o perturbar el orden público)

Al margen de la influencia de esta aproximación metodológica y teórica, varios autores señalaron algunos problemas inherentes a este modelo. Así por ejemplo, Cruz y Vargas (2001) consideran que a pesar de que existe una extensa literatura que demuestra la conexión entre los eventos vitales estresantes y las enfermedades tanto físicas como psíquicas, su efecto no es específico sino más bien es un precipitante o desencadenante que actúa sobre alguien vulnerable. Mientras que Marshall (1994) menciona las siguientes **objeciones**:

- 1) Las relacionadas con el método de ponderación (no tiene en cuenta el impacto diferencial de los sucesos sobre los distintos individuos)

- 2) La relativa ambigüedad en la descripción de los sucesos vitales (las descripciones son demasiado simples).
- 3) La limitación del muestreo (se ha indicado que la lista de sucesos vitales es demasiado corta y por tanto, poco representativas de los sucesos que ocurren en la vida real).
- 4) Los sesgos individuales (contaminación retrospectiva, necesidad de buscar una explicación a la enfermedad, etc.).
- 5) La baja confiabilidad y validez, pues los cuestionarios no han considerado que los consultados pueden exagerar dichos informes para justificar su enfermedad actual.
- 6) La exigencia de clasificar como todo o nada la ocurrencia de un evento cuando es difícil establecer si éste ha ocurrido ante la definición subjetiva del mismo.

Sandín (1995) menciona que *lo anterior ha motivado el desarrollo de varios esfuerzos dirigidos a mejorar la validez y confiabilidad en los instrumentos destinados a evaluar el estrés psicosocial* y como ejemplo de ello describe el trabajo de los siguientes autores:

- Dohrenwend, Krasnoff y Askenasy (1978) y González de Rivera y Morena (1983) construyeron cuestionarios siguiendo el procedimiento escalar de Holmes, pero incluyendo mayor número de ítems.
- Otros autores abandonan el sistema de escalamiento y subsiguiente ponderación, para introducir sistemas de valoración del propio sujeto, en donde se intenta registrar los sucesos vitales evaluando el impacto diferencial en dimensiones como el nivel de estrés, malestar emocional, control, impacto negativo, etc. Son ejemplos de este enfoque *la Escala de Experiencias Vitales de Sarason, Jonhson y Siegel (1978) y el Cuestionario de Sucesos Vitales de Sandín y Chorot (1987)*.
- Mientras que otra alternativa se ha dirigido a mejorar el procedimiento descriptivo de los sucesos y el sistema de registro, surgiendo métodos *de entrevista estructurada contextual (es decir, se evalúa todo el contexto del suceso vital) como la de Brown y Harris (1989) o de entrevista semiestructurada como la de Paykel, Prusoff y Uhlenhuth (1971)*.
- Incluso seguidores de Holmes como Rahe y Arthur, en 1978 desarrollan una versión modificada de la SER para evaluar las UCV subjetivas (valoradas por el individuo), ya que consideraban que había que incluir variables psicológicas mediadoras como la percepción que tiene el sujeto del suceso.

Pese a esto, no cabe duda que las escalas SER y SRRS han ejercido gran influencia sobre los métodos actuales de evaluación del estrés psicosocial, ya que supone una aproximación al estudio experimental del estrés que de otro modo sería éticamente cuestionable.

Lazarus (citado por Marshall 1994 y Taylor 1999), autor del que se hablará en el próximo apartado, y sus colaboradores han llamado la atención sobre otro tipo de **sucesos de menor impacto o menos salientes, pero mucho más frecuentes y más próximos temporalmente al individuo, estos reciben el nombre de Sucesos Menores y pueden dividirse en Hassles (eventos negativos o molestias diarias) y Uplifts (eventos positivos).**

Los *eventos negativos* se definen como *"exigencias irritantes y frustrantes que ocasionan malestar emocional y que son el resultado de la interacción con el medio"*. El resultado de los estudios

realizados por el autor sobre la incidencia de los acontecimientos vitales mayores y las molestias diarias indica que estas últimas pueden ser por lo menos tan estresantes como los primeros, así el *haber perdido las llaves del coche, estar atorado en el tráfico, mancharse de tinta un traje nuevo, tener apuros económicos o tener que formarse en una larga fila para realizar algún trámite, pueden impactar el bienestar físico y psicológico*. La explicación de este hecho estriba en que dichos sucesos menores no sólo interrumpen la actividad conductual en curso, sino que además ocurren con mayor frecuencia y suelen incrementarse, por lo que este efecto acumulativo supone una carga constante de angustia para el sistema nervioso simpático.

Mientras que los *eventos positivos* son las pequeñas alegrías de la vida, las cuales *tienen el potencial de contrarrestar las molestias diarias provocadoras de estrés*, por ejemplo: *llevarse bien con la pareja o los amigos, cumplir una meta, tener buena salud, convivir con la familia, salir a cenar, dormir lo suficiente, etc.*

Lazarus y colegas postulan que el éxito en el manejo de los eventos negativos y la presencia variable de los eventos positivos en la vida de una persona determinará su bienestar o la aparición de alguna enfermedad o agravación de una ya presente (Cruz y Vargas 2001).

Desde un punto de vista psicopatológico, se considera que la investigación basada en el empleo conjunto de ambos enfoques (Sucesos Mayores y Menores) permitirá obtener una idea más exacta respecto a los mecanismos implicados en los efectos del estrés psicosocial sobre la alteración de la salud, pues los sucesos vitales pueden inducir nuevos sucesos diarios y en tal circunstancia, estos actuarían como agentes mediadores entre los sucesos vitales y las respuestas de estrés del organismo.

2.4 TEORÍAS BASADAS EN LA INTERACCIÓN

Los dos enfoques analizados atrás entienden la relevancia de los factores psicológicos como elementos determinantes en gran medida de las respuestas de estrés, sin embargo, también es cierto que en general tienden a ver a la persona como algo pasivo en el proceso del estrés (suelen ignorar su rol activo en la ocurrencia del mismo). Por el contrario, *la perspectiva interaccional específica que el estrés se origina a través de las relaciones particulares entre la persona y su entorno.*

Las teorías interactivas o transaccionales tienden a maximizar la relevancia de los factores psicológicos (básicamente cognitivos) que median entre los estímulos (estresores) y las respuestas de estrés. La principal teoría de esta última perspectiva corresponde a la de Richard S. Lazarus.

A) Modelo Interaccional de Richard S. Lazarus

Lazarus y Folkman (1991) definen el estrés como un ***"conjunto de relaciones particulares entre la persona y la situación siendo ésta valorada por la persona como algo que "grava" o excede sus propios recursos y que pone en peligro su bienestar personal"***.

La idea central de la perspectiva interaccional o **aproximación mediacional cognitiva** de Lazarus se focaliza en el concepto cognitivo de **evaluación (appraisal)**. La cual es definida como el *mediador cognitivo de las reacciones de estrés; el proceso universal mediante el cual las personas valoran constantemente la significación de lo que está ocurriendo relacionado con su bienestar personal.*

En su teoría, estos autores distinguen **3 tipos de evaluación**:

⇒ **Evaluación primaria**

Se produce en cada encuentro o transacción con algún tipo de demanda externa o interna, identificándose 3 clases de evaluación primaria: irrelevante, benigno-positiva y estresante, de hecho esta última puede sub-clasificarse también en 3 tipos; daño/pérdida, amenaza y desafío.

⇒ **Evaluación secundaria**

Se refiere a la valoración de los propios recursos para afrontar la situación. Los cuales incluyen no sólo habilidades como la solución de problemas, también implican el apoyo social y los recursos materiales disponibles.

⇒ **Reevaluación**

Esta valoración implica los procesos de retroalimentación que acontecen a medida que se desarrolla la interacción entre el individuo y las demandas externas o internas. La reevaluación permite que se produzcan correcciones sobre valoraciones previas, por ejemplo, tras ser valorados los recursos de afrontamiento, una demanda puede reevaluarse con mucho menor grado de amenaza.

En el capítulo 5 se describirán con mayor detalle cada uno de los anteriores tipos de evaluación. Pero es importante señalar que desde la perspectiva interaccional las consecuencias del estrés no son únicamente fisiológicas, también incluyen efectos cognitivos, emocionales y conductuales.

B) Modelo Transaccional de Cox y Mackay

Cox y Mackay (1978) proponen un modelo organizado en varias etapas constitutivas de un sistema general que describe la forma en que actúa el estrés. Los autores entienden el estrés como parte de un sistema cibernético dinámico y establecen que se produce cuando se rompe el balance entre la percepción de la demanda y la percepción de su propia capacidad para hacer frente a la demanda. Para ellos lo realmente importante es la evaluación cognitiva de la potencialidad estresante de la situación y de su habilidad para afrontarla.

En cuanto a sus ***aportaciones y objeciones*** Furnham (2001) señala que a pesar de que existen otros modelos interactivos, estos poseen características comunes, ya que sin importar si son explícitos o implícitos, el contexto en el que se presenta cada uno tiene que ver con la adaptabilidad y la homeostasis. Además cada modelo sugiere que los estímulos ambientales (estresores externos), las diferencias individuales (especialmente respecto a la valoración cognitiva de los mismos) y algunas medidas de efectos (reacciones al estrés) deben considerarse de manera simultánea. Como tales estos modelos tratan de aislar los parámetros asociados con las investigaciones acerca del estrés. Sin embargo, lo que ganan en amplitud suelen perderlo en profundidad, es decir, se presta atención a las variables que deben incluir, en lugar de la forma en que realmente aparezca el estrés (los mecanismos). Esta es sin duda la mayor crítica hacia esta orientación teórica.

2.5 PERSPECTIVA GENÉTICA

Como se mencionó al principio del capítulo, la definición del estrés ha cambiado a lo largo del tiempo, pero actualmente se coincide en que el estrés implica una serie de respuestas fisiológicas, psicológicas y conductuales. Así Schultz y Schultz (1998) señalan que *el estrés envuelve un conjunto de respuestas fisiológicas y psicológicas que se presentan como consecuencia de la presencia de un estímulo excesivo y desagradable o un evento ambiental que se percibe como amenazante.*

Sin embargo, otros autores comienzan a considerar el aspecto genético o hereditario en las definiciones del estrés, por ejemplo, Cruz y Vargas (2001) consideran que éste *"es el comportamiento heredado, defensivo y/o adaptativo, con activación específica neuro-endocrino-emocional ante un estímulo percibido como amenazante (estresor) para nuestra integridad o bienestar"*.

Con respecto a este último punto, Domínguez (1996) menciona que en los últimos años se empieza a reconocer la posibilidad de que parte del estrés, del sufrimiento o del dolor sea un elemento de los mecanismos moldeados por el proceso de adaptación para cumplir con metas destacadas de la sobrevivencia de nuestra especie. Actitud que permite alejarse de las típicas exclamaciones: *¡este trabajo me ha enfermado!*, dirigiendo entonces la atención a la búsqueda de los mecanismos responsables del cambio humano: *"puedo comenzar cambiando mi estilo de interpretación y reacción para después lidiar directamente con mi relación jefe-subordinados"*. **Así el estrés induce cambios en los niveles conductuales, de procesos de pensamientos y de adaptaciones de nuestro cuerpo, que justamente facilitan las tareas fundamentales de la autoprotección.** *Bajo este contexto, un estado imperfecto como sentirse mal en el trabajo no necesariamente significa defectos en los sistemas de defensa, sino oportunidades para nuevos niveles de adaptación.*

Para finalizar este capítulo es importante rescatar la idea principal de todo lo antes mencionado, en las investigaciones que se realizan hoy en día, se considera que el estrés es la respuesta que da el organismo, caracterizada por una activación fisiológica y cognitiva que lo preparan para una intensa actividad motora, como resultado de la exposición a demandas ambientales favorables o desfavorables para el individuo. Las primeras propician una activación adecuada para obtener resultados satisfactorios, mientras que las segundas sobrepasan sus recursos –o al menos esa es su percepción– de manera que el sujeto considera que no puede hacerles frente dando una respuesta efectiva.

2.6 PSICOBIOLOGÍA DEL ESTRÉS

Sin duda, las investigaciones de Hans Selye (1984) permitieron comprender el proceso fisiológico de la respuesta del estrés, el cual detalla en su explicación del SGA. Basándose en éste y con las explicaciones aportadas por otros autores (Bensabat 1994, Terras 1994, Ridruejo y cols. 1996, Carlson 1996 y Saita 1999), a continuación se explicará el proceso correspondiente:

- 1) La respuesta del organismo al estrés se hace por medio de dos sistemas de defensa: *el sistema nervioso simpático y el sistema endocrino u hormonal*, los cuales contribuyen a mantener la homeostasis del organismo. El primero permite que se dé una respuesta inmediata a través de una secreción brusca de adrenalina, mientras que el segundo da pauta para que se presente una respuesta más tardía, lenta y continua, por medio de la secreción de corticoides

- 2) El *sistema nervioso humano* tiene dos grandes divisiones: el *sistema nervioso somático* que controla a los músculos esqueléticos, y el *sistema nervioso autónomo* que controla a los órganos viscerales. A su vez, el sistema nervioso autónomo se divide en el *sistema nervioso parasimpático* y *sistema nervioso simpático*. Y es precisamente, este último el que interviene en la respuesta del estrés.
- Las fibras nerviosas del *sistema nervioso simpático* parten de la base del cerebro y descienden a lo largo de la médula espinal e inervan diferentes órganos (estómago, intestinos, corazón), entre los cuales se encuentran las glándulas suprarrenales, específicamente la parte correspondiente a la médula suprarrenal.
 - Una vez que se reconoce una situación de emergencia, la corteza cerebral envía un mensaje al hipotálamo, el cual a través de las fibras nerviosas que pasan por la médula espinal, activa a la médula suprarrenal para que segregue adrenalina, la cual es vertida en la sangre. Esta hormona se encarga de iniciar una respuesta inicial que Cannon describió como "*la respuesta de lucha o huida*". También se segregan otras hormonas como la *noradrenalina* y la *epinefrina*, que en conjunto con la *adrenalina* reciben el nombre de *catecolaminas*.
 - La *adrenalina libera el azúcar* de las reservas que se encuentran en el hígado, este aumento de la glucosa permite a su vez aumentar las reservas disponibles de energía. Esta energía puede entonces usarse para satisfacer las necesidades del organismo en su respuesta, lo que resulta especialmente valioso cuando se requiere de acción inmediata: física o mental. La utilizan el cerebro (produciendo un estado de alerta, que implica un mayor nivel de motivación y determinación para actuar sobre el medio) y los músculos. Pero como estas partes del cuerpo tienen prioridad, otras áreas del cuerpo, como el aparato digestivo, se ven temporalmente privadas de su aporte normal de sangre.
 - La *adrenalina también posee otras acciones*: hay un *aumento en el ritmo respiratorio* para obtener energía inmediata, hay un *aumento del latido cardíaco* para bombear más sangre a aquellas zonas que requieren sustancias como glucosa y oxígeno para enfrentarse al estrés, se estimula la *sudoración* para que descienda la temperatura del cuerpo y así eliminar toxinas inducidas por el estrés.
 - La *noradrenalina* es segregada a nivel de las terminaciones del sistema nervioso simpático que enerva a todo el cuerpo y también a nivel de la médula suprarrenal. Desempeña un papel muy importante cuando se da la reacción de adaptación, ya que dirige *la intervención de las diferentes partes del cerebro y regulariza la conducta afectiva y emocional, así como el grado de vigilancia*.
 - La *epinefrina afecta el metabolismo de la glucosa, provocando que los nutrientes almacenados en los músculos estén disponibles a fin de proporcionar energía para los ejercicios extenuantes*
- 3) El **sistema endocrino** controla distintas funciones orgánicas fundamentales, entre las cuales se incluyen la *reproducción, el crecimiento, el metabolismo, el sistema inmunitario, el equilibrio de fluidos, el equilibrio mineral, la respuesta alérgica y la tolerancia al estrés*. Estas tareas son realizadas con la ayuda de las hormonas (mensajeros químicos) segregadas por las glándulas que constituyen el sistema endocrino: las *glándulas suprarrenales* (específicamente la corteza suprarrenal), *la hipófisis y el hipotálamo*.
- Ante una situación de emergencia, se activa el *eje hipotalámico-hipofisiario*

- Al recibir el mensaje, el hipotálamo segrega un péptido llamado *factor de liberación de corticotrofina*, el cual estimula la glándula hipófisis para que ésta, a su vez, segregue la *hormona adrenocorticotrófica (ACTH)*. Esta última, entra al torrente sanguíneo y estimula a su vez a las glándulas suprarrenales, específicamente a la corteza suprarrenal, para que esta segregue los *corticoides*.
 - Las *glándulas suprarrenales*, ubicadas por encima de los riñones, son conocidas como “*glándulas antiestrés*”, constan de dos partes: una externa que incluye a la *corteza suprarrenal* y otra interna que incluye a la *médula suprarrenal*. La *corteza suprarrenal* se encarga de segregar las hormonas conocidas como *glucocorticoides (como el cortisol o cortisona)*, *mineralocorticoides* y *cetosteroides* (Terras 1994). Las dos primeras son las que intervienen en la respuesta del estrés, éstas se vierten en la sangre y actúan a distancia sobre los diferentes órganos y tejidos para provocar las modificaciones necesarias con el fin de asegurar la defensa contra la agresión provocada por el estresor. A este conjunto de hormonas también se les llama *hormonas de estrés u hormonas de adaptación*.
 - Si el estrés persiste, la responsabilidad de mantener la batalla del cuerpo con el estímulo estresante pasa de la médula a la corteza suprarrenal. Los *glucocorticoides* y los *mineralocorticoides* son las principales hormonas responsables de la reacción:
 - El *cortisol* provoca un catabolismo o destrucción protídica, lo cual *aumenta los niveles de azúcar en la sangre* y produce la transformación de los aminoácidos de los tejidos orgánicos en azúcar utilizable. Esto contribuye a *aumentar la energía* disponible, de forma que el cuerpo puede seguir trabajando a mayor ritmo bajo el estrés.
 - Al ayudar al organismo a retener sodio y eliminar potasio, la *aldosterona* (un mineralocorticoide) mantiene más *alta la presión sanguínea* durante periodos de estrés prolongados, ya que esto permite al organismo desempeñar ciertas tareas circulatorias relevantes en la reacción.
 - Cabe señalar que este encadenamiento de fenómenos es controlado cibernéticamente por varios mecanismos retroactivos: primero, los corticoides tienen una acción de frenado sobre la hipófisis, reduciendo la secreción de nuevos corticoides desde que su índice sanguíneo es suficiente para las necesidades, y segundo, la ACTH (corticotropina) ejerce asimismo una retroacción que interviene para modular su propio caudal de secreción. Así, la producción de ACTH y de los corticoides depende de la intensidad del estresor y sobre todo de la duración de éste.
- 4) Durante la *fase de resistencia*, hay una disminución de la activación del sistema adrenocortical, y de la actividad del sistema nervioso simpático.
 - 5) Pero si la reacción al estrés se prolonga por más tiempo y se supera sus límites, el organismo alcanza la *etapa final de agotamiento*:
- Cuando el enfrentamiento al estrés consume las hormonas a mayor velocidad de la que se producen, el cuerpo no puede continuar la batalla. Al agotarse las glándulas suprarrenales (“*agotamiento suprarrenal*”) desciende el aporte de azúcar en sangre, lo cual afecta negativamente al cerebro, corazón y músculos estriados. Esto se evidencia con un *cansancio físico, mental (se pierde la capacidad de estar alerta) y psicológico (depresión)*, e incluso la manifestación de trastornos en diferentes órganos de nuestro cuerpo, ante el incremento en la *vulnerabilidad a las enfermedades*, lo cual puede provocar hasta la *muerte*. También hay evidencia de que el estrés prolongado causa daño en el cerebro, pues disminuye el tamaño del hipocampo, se dañan las

neuronas con mayor número de receptores para glucocorticoides y existe un deterioro del área cognoscitiva y de la memoria.

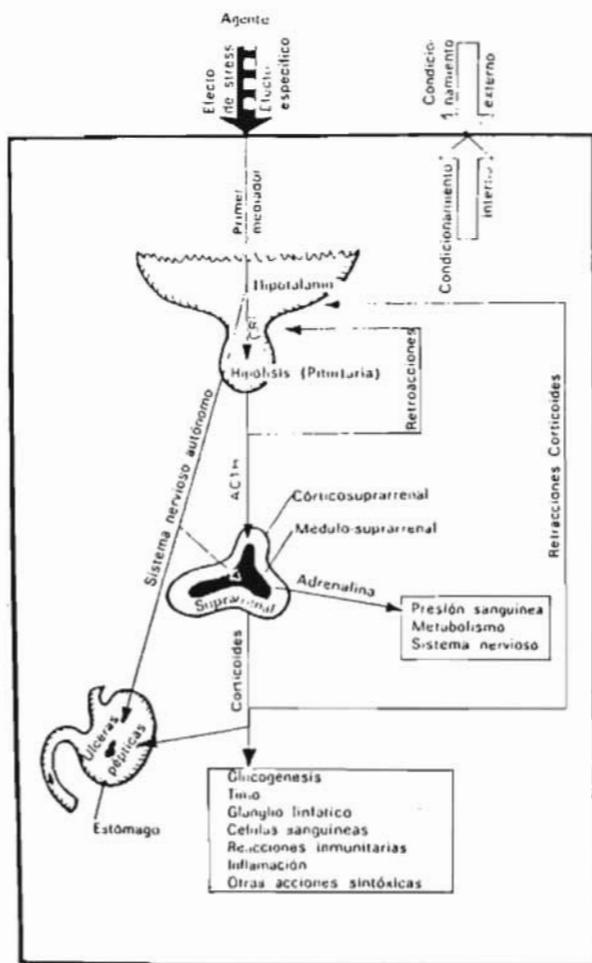


Figura 2.2. Representación gráfica de la psicobiología del estrés. Fuente: Bensabat 1994
 ("Estrés, grandes especialistas responden")

El objetivo principal de este capítulo fue el dar respuesta a la pregunta ¿qué es el estrés?, esto a partir de la revisión y comparación de las diferentes orientaciones teóricas que lo han abordado para estudiarlo. Lo que sin duda permite dejar las bases sobre las cuales se han de fundamentar los modelos explicativos de la experiencia del estrés en un contexto específico: el trabajo.

Así pues, en los próximos capítulos se tiene el propósito de describir claramente el proceso del estrés laboral, analizando los desencadenantes, la experiencia del estrés, las consecuencias individuales y organizacionales (a corto y largo plazo) y las técnicas de intervención.

CAPÍTULO 3. TRABAJO Y ESTRÉS

¿Qué es el trabajo? Con los más diversos criterios, desde los más variados ángulos y con las metodologías más distintas ha sido identificado y entendido el trabajo. Desde su acepción más abstracta: “*acción y efecto de trabajar*”, hasta su conceptualización como *antítesis del capital*, desde *castigo o maldición* hasta *baluarte de la dignidad humana y fuente de plena realización de las mejores potencialidades del hombre*, el trabajo ha sido y sigue siendo objeto de polémica, controversia, estudio e investigación. Teólogos, filósofos, fisiólogos, psicólogos, sociólogos, antropólogos, economistas, políticos y juristas, todos tienen sus propias definiciones y su muy personal manera de plantear las realidades y los problemas que el trabajo ha generado en el curso de la Historia, aún cuando en realidad no ha sido el trabajo en sí sino las circunstancias en las que se realiza las que le han impuesto características y significados tan diversos y hasta contradictorios. ***El trabajo es pues, en esencia, la acción que el hombre realiza para dominar o transformar a la naturaleza con el propósito de obtener satisfactorios de sus necesidades, cada día más complejas y alejadas de aquellas necesidades primitivas de orden puramente biológico de sus remotos antepasados.*** Por otra parte, y siendo el hombre un ser social por naturaleza, el trabajo ha reflejado a través de la historia esa imagen sustancial, y bajo las más diversas formas y circunstancias ha puesto en contacto a los hombres para lograr sus fines, y las relaciones de estos alrededor de la acción laboral han marcado en la historia huellas más profundas y significativas que las que han dejado los incesantes y maravillosos descubrimientos científicos y tecnológicos (Ruiz 1987).

En la actualidad encontramos un nuevo tipo de realidad organizacional definida por el cambio constante que transforma tanto la forma en que las personas se organizan hasta la forma de hacer su trabajo. De tal forma, que este contexto se caracteriza por la competitividad, un mayor énfasis en el conjunto de conocimientos y habilidades del individuo y un esfuerzo por emplear la tecnología al máximo. Y en la búsqueda por obtener sus objetivos, las organizaciones han propiciado un ambiente desfavorable para la realización del trabajo, lo cual sin duda afecta notoriamente a sus empleados.

Ahora bien, en los dos capítulos anteriores han quedado claros dos puntos:

- ⇒ *La salud, entendida desde un contexto físico, psicológico y social, guarda una relación estrecha y recíproca con el trabajo.* Recordando que este último ha tomado un gran valor en los últimos años, pues gran parte del día y gran parte de nuestras vidas, nos encontramos inmersos en él. Así pues, una buena salud permite desempeñarse correctamente en el empleo, y un buen ambiente laboral permite al individuo experimentar un alto grado de satisfacción personal que se refleja de forma constructiva no sólo en la realización de sus tareas (lo cual repercute favorablemente en la empresa, pues se facilita el cumplimiento de los objetivos de ésta), sino también en su vida familiar y social. Pero en caso contrario, tanto el individuo como la organización se ven afectados de forma negativa.
- ⇒ *El estrés es la respuesta general frente a una acción o situación que reclama exigencias físicas y psicológicas especiales sobre una persona.* En otras palabras, es uno de los resultados de la interacción persona-medio ambiente. El cual puede afectar tanto positiva como negativamente a la salud del individuo

Por lo tanto, desde este contexto, ***¿qué es el estrés laboral?***, algunas de las definiciones dadas son las siguientes:

- ***“Es la activación mente-cuerpo resultado de las demandas físicas y/o psicológicas asociadas con el trabajo”*** (Campbell, Quick, Nelson y Hurrell 1997).

- **"Se presenta cuando las demandas en el trabajo exceden las habilidades de afrontamiento del trabajador "**(Rice 1999)
- **"Es el *proceso* que involucra aspectos (laborales) que causan o precipitan en los individuos el pensar que **no son capaces de afrontar la situación que lo amenaza**, experimentando con ello sentimientos de ansiedad, tensión, frustración, enojo como consecuencia del reconocer que tal situación está fuera de su control"**(Firth-Cozens y Payne 1999)
- **"Es el *conjunto de las nocivas reacciones físicas y emocionales* que ocurren cuando las exigencias del trabajo no igualan las capacidades, los recursos o las necesidades del trabajador"**(Sauter, Murphy, Colligan, Swanson, Hurrell, Scharf, Sinclair, Grubb, Goldenhar, Alterman, Johnston, Hamilton y Tisdale 1999).

Aún cuando la finalidad de este trabajo no es proporcionar una nueva definición del estrés laboral, si es pertinente establecer una para poder abordar cada uno de los elementos relacionados con ella. Por lo tanto para cumplir con los objetivos de esta tesis se define al estrés laboral como: ***el conjunto de respuestas negativas desarrolladas en los ámbitos fisiológico, psicológico y conductual que son la consecuencia de una valoración en donde se percibe que las exigencias del trabajo han excedido las capacidades, las habilidades, los recursos y las necesidades de los empleados.***

Sin embargo, estas definiciones llevan a preguntarse *¿qué es un estresor? o ¿qué es lo que hace que se perciba como estresante el ambiente laboral?* . Para Labrador y Crespo (1993), *un estresor es el estímulo físico y psicológico, al cual el individuo responde.* Mientras que algunas características que contribuyen a percibir como amenazante determinada situación son las siguientes: *el cambio, el grado de incertidumbre, la ambigüedad, la alteración de las condiciones biológicas del organismo y el estilo de vida.* En el capítulo 4 se expondrán con mayor claridad las respuestas a estas dos preguntas.

Ahora bien, retomando la relación entre estrés y trabajo, es pertinente señalar que basándose en la Ley Yerkes-Dodson y los conceptos de *estrés* y *distrés* mencionados por Hans Selye, se ha propuesto un **Modelo del Estrés-Desempeño o de U Invertida** (ver figura 3.1) en el cual se determina que ***el máximo rendimiento se produce con un determinado nivel de estrés, pues un exceso del mismo sería perjudicial y su defecto tendría asimismo efectos negativos en la productividad y la salud del trabajador*** (Montesdeoca y cols. 1997).

Cuando *no hay presión*, tampoco hay retos laborales y el *desempeño* tiende a ser *bajo*. A medida que el estrés se incrementa, el desempeño tiene a elevarse, debido a que éste ayuda a una persona a ocupar sus recursos para cubrir sus requerimientos de trabajo. Así el **"estrés constructivo"** o **"eustrés"** es un sano estímulo que alienta a los trabajadores a responder a desafíos. Pero la presión alcanza un nivel que corresponde aproximadamente a la capacidad máxima de desempeño diario de una persona. En este punto, el estrés adicional no tiende a producir un mejor rendimiento, al contrario, si el **estrés es excesivo**, se convierte en una fuerza destructiva o **"distrés"**, y el *desempeño* comienza a *descender* en algún punto, pues el estrés interfiere en éste (Ocampo 1996 y Davis y Newstrom 1999). Dicha experiencia nociva del estrés desemboca en una serie de respuestas físicas, psicológicas y conductuales negativas para el individuo.

Ahora bien si aunado a la consideración de este modelo, se establece que en la actualidad cerca del 45% de la población mundial y el 58% de la población mayor a los 10 años constituye la denominada "fuerza laboral", cuyo trabajo sustenta la economía y crea la base material de la sociedad (Sauter y cols. 1999). No es inconcebible pensar en la salud o bienestar ocupacional como

prerrequisito para lograr la productividad, pues se vuelve el factor más importante en el aspecto socioeconómico y en el desarrollo sostenible.

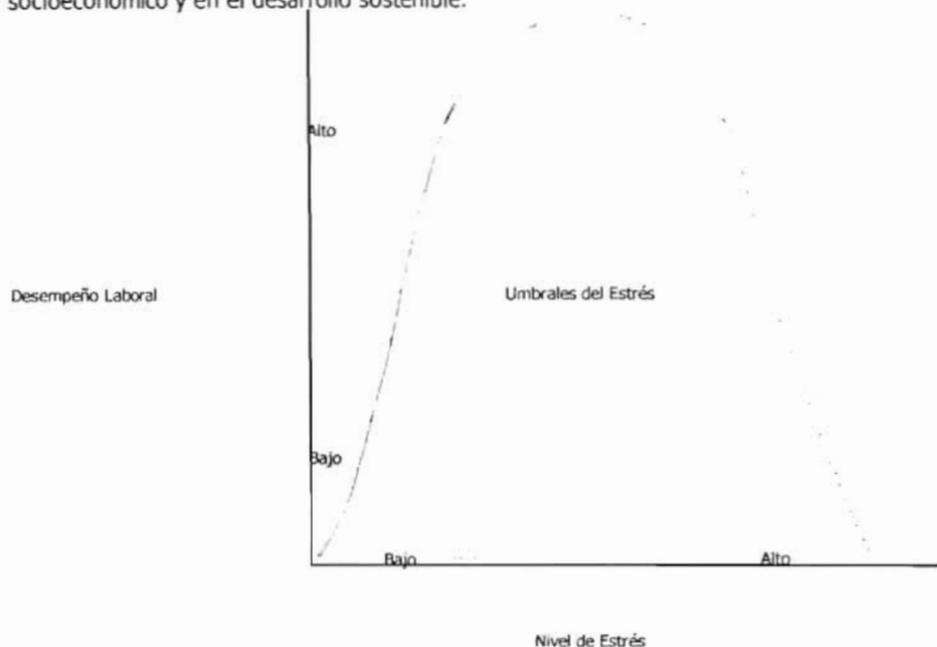


Figura 3.1. Modelo del Estrés-Desempeño. Fuente: Davis y Newstrom 1999 ("Comportamiento Humano en el Trabajo").

3.1 ESTRÉS LABORAL EN MÉXICO

El estrés laboral es uno de los problemas de salud más grave en la actualidad, que no sólo afecta a los trabajadores física, psicológica y conductualmente, sino también a los empleadores y gobiernos, quienes comienzan a evaluar el perjuicio financiero que causa el estrés laboral. En EUA, por ejemplo, su costo para la industria se calculó aproximadamente en 200 000 millones de dólares anuales, debido al ausentismo, la merma en la productividad, las reclamaciones de indemnizaciones, los seguros de enfermedad y los gastos directos en servicios médicos. Mientras que en Inglaterra se calcula que el costo del estrés asciende cada año hasta el 10% del PNB como consecuencia de las enfermedades, la rotación del personal y la muerte prematura (Sauter y cols. 1999).

Analizando las estadísticas se puede comprender el surgimiento del Instituto Nacional de Salud y Seguridad Ocupacional (NIOSH) en Estados Unidos. La cual es una agencia federal que forma parte del Departamento de Salud y Servicios Humanos, que tiene la labor de responsabilizarse por la realización de investigaciones y recomendaciones para la prevención de las enfermedades y heridas asociadas con el trabajo. De esta forma se colabora con la industria, los trabajadores y las universidades para comprender al estrés laboral, sus efectos sobre la salud y seguridad del trabajador y las técnicas de intervención dirigidas a reducirlo.

Mientras que en nuestro país, De la Fuente, Medina y Caraveo (1997) señalan que los estudios del estrés ocupacional han sido de dos tipos:

- ⇒ los promovidos por las empresas, cuyo foco de atención son la motivación y satisfacción en el trabajo y
- ⇒ los promovidos por organizaciones sindicales, que se enfocan en aspectos ergonómicos y en la identificación de agentes estresantes en ambientes de trabajo específicos.

Asimismo, los marcos teóricos han subrayado aspectos distintos:

- ✓ en los estudios empresariales sobresalen los aspectos de personalidad y estilos de enfrentamiento, mientras que
- ✓ en los de los representantes sindicales se resaltan los aspectos del ambiente relacionados con el estrés y el proceso salud-enfermedad.

En general, los empresarios evitan la investigación del estrés y tienden a dar apoyo a programas acerca de su manejo, esto en manos de psicólogos o grupos independientes y muchas veces orientados principalmente a los niveles ejecutivos. En estos programas se subrayan aspectos relacionados con la toma de decisiones, asertividad, consejo, ejercicio y entrenamiento en técnicas de relajación y algunos tipos de psicoterapia. Por otra parte, los representantes obreros destacan la necesidad de rediseñar las formas de organización del trabajo, favorecer la participación de los trabajadores y remunerar mejor aquellas labores más peligrosas. Sin duda, esta polarización de intereses, dificulta la investigación.

Pese a lo anterior, es importante señalar que en nuestro país se cuenta con un instrumento diseñado, adaptado y estandarizado, que permite evaluar el nivel de estrés de los trabajadores y que se conoce como el **SWS-Survey de Salud Mental, Estrés y Trabajo**, cuyas siglas (en inglés) corresponden a los conceptos *Self, Work, Social (SWS)* y que es el resultado del trabajo realizado por Rodolfo E. Gutiérrez Martínez (UNAM) y Robert F. Ostermann (FDU). Este instrumento surgió como una respuesta a una doble demanda. Por un lado, a la necesidad de contar con un instrumento válido y confiable que evalúe efectivamente los niveles de estrés y salud mental de la población productiva de los países en vías de desarrollo. Y por otro lado, a la demanda planteada por la Organización Mundial de la Salud a los especialistas de la salud mental y emocional, de contar con mediciones que puedan ser aplicables en estos países del tercer mundo.

El SWS-Survey fue diseñado para operacionalizar un modelo teórico sobre Salud Mental, Estrés y Apoyo de Robert Ostermann, que considera *variables negativas (de estrés) y positivas (de apoyo)*, las cuales contribuyen a la Salud Mental y además, postula que el estrés consiste en el interjuego de factores en tres áreas: *personal, laboral-organizacional y social-situacional*. De tal forma, que este cuestionario de auto-aplicación está conformado por 200 reactivos que comprenden tres dimensiones: social, trabajo y personal, en sus aspectos de apoyos y estresores, y adicionalmente, incluye dos escalas de salud mental (**Estrés Personal, Apoyo Personal, Estrés en el Trabajo, Apoyo en el Trabajo, Estrés Social, Apoyo Social, Salud Mental Deficitaria y Salud Mental**) (Gutiérrez, Contreras e Ito 2003).

Sin duda las características del instrumento favorecen su empleo en diversos escenarios e investigaciones, de tal forma que se ha utilizado para evaluar la relación entre el estrés laboral y:

- *calidad de vida* (Gutiérrez, Ito, Contreras, Villatoro, Ostermann y Quelho 1998 y Rodríguez 2004),

- *diagnóstico* (Gutiérrez 1997, Gutiérrez, Ito y Villatoro 1997 y Gutiérrez 2004),
- *desempleo* (Cervantes 2004),
- *estilos de liderazgo* (Gutiérrez, Ito y Mendoza 1993, Palao 2002 y Álvarez y Hernández 2004),
- *familia* (Gutiérrez 1994),
- *jerarquía organizacional* (Vázquez 2001 y Villavicencio 2002),
- *jubilación* (Villa 2001),
- *mujer* (Dominguez 2002 y Salgado 2004),
- *presión arterial* (Gutiérrez, Ito y Contreras 2000, Contreras, Ito, Chávez y Gutiérrez 2001, Gutiérrez, Ito y Contreras 2002 y Gutiérrez, Contreras e Ito 2002),
- *productividad o desempeño* (Gutiérrez 1993, Ostermann y Gutiérrez 1993 y Ocampo 1996),
- *profesionales de la salud* (Jiménez 2000, Gutiérrez, Chávez, Contreras e Ito 2001 y Téllez 2001),
- *salud mental* (Gutiérrez y Ostermann 1992 y Gutiérrez 1995),
- *satisfacción laboral* (Ayala 2002, Juárez y Anatolia 2004 y Ramírez y Sosa 2004),
- *sindicalismo* (Ito, Contreras y Gutiérrez 2001) y
- *valores* (Caballero 2004).

Y aunque el presente trabajo no tiene como objetivo profundizar en el desarrollo del SWS-Survey o de los estudios antes mencionados, si recomendamos la revisión de las referencias correspondientes para aquellos que se interesen en el tema.

Ahora bien, dada la importancia del estrés laboral y su repercusión tanto para el empleado como para la empresa, en el siguiente apartado se describirán aquellos modelos que se han propuesto para explicar la experiencia del estrés, esto permitirá seleccionar el modelo más adecuado para el desarrollo de este proyecto.

3.2 MODELOS EXPLICATIVOS DEL ESTRÉS

Como se mencionó en los capítulos anteriores, el estrés es un constructo complejo; para el cual no sólo existe una gran variedad de definiciones, sino que también se han propuesto diversos modelos para explicar su proceso, los cuales proceden de diversos campos científicos. Así, según Ivancevich y Matteson (1985) se han desarrollado modelos bioquímicos, psicosomáticos, de combate, de adaptación, de desastre, socio ambientales, de proceso, entre otros. Es así como cada autor al abordar el estudio del estrés laboral, propone un modelo para facilitar la comprensión del tema. A continuación se describirán brevemente los diferentes modelos propuestos:

a) *Modelo bioquímico*

Este modelo contempla la teoría de Hans Selye (1956) con respecto al estrés, en donde se analiza éste desde los niveles fisiológico y bioquímico. Selye define al estrés como "un estado que se manifiesta a través de un síndrome, que consiste en la totalidad de cambios no específicamente inducidos en el sistema biológico" Un cambio no específicamente inducido es aquel que afecta todo el sistema o la mayor parte de éste. Dichos cambios se describen en términos del Síndrome General de Adaptación: alarma, resistencia y agotamiento (véase Capítulo 2).

b) Modelo psicossomático

Fue propuesto por Dunbar, Alexander y Grinker (1972) y su premisa principal es que las tensiones y el sobreesfuerzo que inciden en un sistema de nuestro cuerpo, tienen consecuencias patológicas en otros sistemas corporales.

El objetivo del modelo es descubrir cómo las reacciones fisiológicas son inducidas por los procesos psicológicos. Sin embargo, dado que dichos autores no aplicaron el modelo para el vínculo de estrés-trabajo, éste no es un marco de referencia para abordar el estudio de dichos aspectos.

c) Modelo de combate

Basowitz y sus colaboradores (1955) desarrollaron este modelo basándose en un estudio de soldados de combate. Definen la ansiedad como la experiencia consciente y comunicable del intenso temor, sentimiento que emerge cuando se ve amenazada la integridad del organismo.

Los estímulos que producen la ansiedad se localizan a lo largo de un continuo, los cuales se caracterizan por: 1) tener significado para un individuo o para poca gente y 2) por sobrecargar la capacidad de ajuste en la mayoría de las personas ante su carácter de amenaza para las funciones vitales.

La mayor deficiencia del modelo es dar por supuesto de que lo que resulta estresante para una persona debe serlo también para otra, no reconociendo entonces las diferencias individuales.

d) Modelo de adaptación

Fue propuesto por Mechanic (1972) basándose en la respuesta que se daba entre estudiantes de posgrado que participaban en exámenes preliminares para obtener un doctorado. En este modelo se concibe al estrés como las respuestas de incomodidad manifestadas por las personas en situaciones particulares.

El hecho de que una situación sea estresante o no, depende de 4 factores: 1) la habilidad y capacidad de la persona, 2) las habilidades y limitaciones resultantes de las prácticas y tradiciones del grupo a que pertenece, 3) los medios que ofrece el ambiente social a los individuos y 4) el cómo utiliza la persona dichos medios.

En términos generales el modelo establece que quienes cuentan con las habilidades y una relación sólida, experimentan confianza para actuar con seguridad, pero cuando no se siente capaz, se experimenta incomodidad.

Sin embargo, este modelo no trata específicamente situaciones organizacionales o de trabajo y además, no toma en cuenta cómo la gente percibe la situación.

e) Modelo de desastre

Fue propuesto por Janis (1954) y su premisa principal es el análisis de las respuestas psicológicas de los individuos durante eventos traumáticos. Las variables y relaciones presentadas se basan en la investigación acerca de víctimas de ataques aéreos en tiempos de guerra y sobre pacientes en la etapa previa a las intervenciones de cirugía mayor.

Identifica 3 segmentos: 1) el evento desastroso, 2) la respuesta psicológica a éste por parte del individuo y 3) los determinantes intrapsíquicos y situacionales de tales respuestas.

Mientras que la forma de reacción depende de: las expectativas previamente formadas en cuanto a la manera de evitar situaciones peligrosas, la cantidad y calidad de un entrenamiento previo que la persona haya recibido con respecto a estrategias defensivas y tácticas para afrontar peligros, niveles crónicos de ansiedad e intensidad de las necesidades de dependencias personales y finalmente, la percepción que tiene la persona de sí misma con respecto al rol que desempeña en la situación.

Al ocuparse de eventos cuya naturaleza es en extremo traumática, puede considerarse que este modelo no tiene aplicación para el ámbito laboral, ya que rara vez algún evento relacionado con el trabajo propicia este nivel de trauma.

f) Modelo ocupacional

Fue propuesto por House (1974), quien busca integrar los datos existentes sobre la relación entre el estrés ocupacional y los padecimientos cardíacos. El modelo establece que la experiencia relativa al estrés constituye una respuesta subjetiva, resultante de las condiciones sociales (ambiente laboral) y las características personales (habilidades, necesidades y valores), en otras palabras, las consecuencias son influidas por la percepción que el individuo tiene de la situación, significado que depende de la naturaleza de la persona y de la situación (véase figura 3.2).

El modelo también implica que aunque los individuos experimenten el mismo nivel de estrés, las consecuencias rara vez son del mismo tipo.

Pese a que el modelo integra la investigación existente, no incluye variables organizacionales específicas y además, su generalidad contrasta con lo específico que puede ser un puesto.

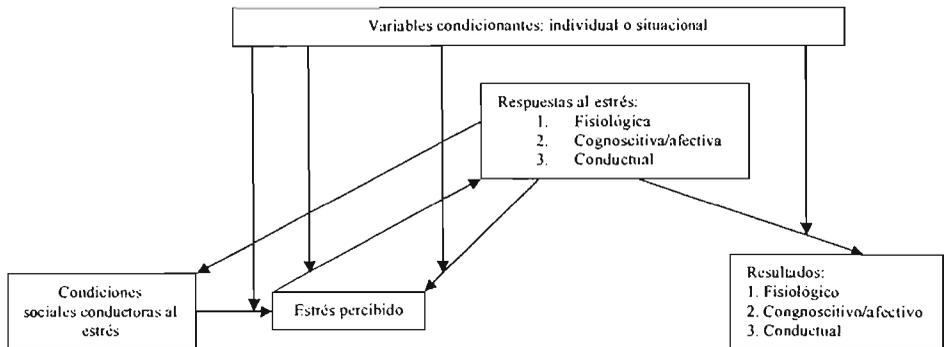


Figura 3.2 Modelo del estrés ocupacional de House (1974). Fuente: Ivanicevich y Matteson 1985 ("Estrés y Trabajo")

g) Modelo de ambiente social

Fue propuesto por French y Kahn (1962) y pretende desarrollar una teoría integral de la salud mental, empleándose para establecer secuencias en proyectos de investigación, que abarcan desde los esfuerzos por comprender el ambiente objetivo del trabajo hasta los estudios sobre salud y enfermedad. En la figura 3.3 se muestra el modelo en donde se especifican 6 conjuntos de variables:

- La categoría A---B guarda relación con los efectos que ejerce el ambiente objetivo en el ambiente psicológico (tal como el individuo lo experimenta), por ejemplo, cuando el empleado realiza un trabajo en equipo y debe informarse del mismo a más de un jefe, tal situación provoca confusión ya que debe establecer relación con más de un jefe.
- La categoría B---C relaciona hechos del ambiente psicológico y respuestas inmediatas de la persona, por ejemplo: este mismo empleado que tiene dificultades para relacionarse con su jefe es muy probable que experimente tensión en la realización de sus tareas y obligaciones (con el puesto en sí).
- La categoría C---D relaciona el efecto de tales respuestas, referentes al puesto, con los criterios de salud y enfermedad, por ejemplo: ante la tensión que se experimenta se presenta un padecimiento coronario.

Estas tres categorías de hipótesis deben calificarse mediante variables moderadoras (representadas por las flechas verticales), es decir, las características individuales y las relaciones interpersonales. Pese a que este modelo integra los enfoques médico y conductual en el estudio de la relación estrés-trabajo, no se prestó atención a la forma en que las variables extraorganizacionales (condiciones familiares) afectan las relaciones expuestas en las 4 categorías de las hipótesis.

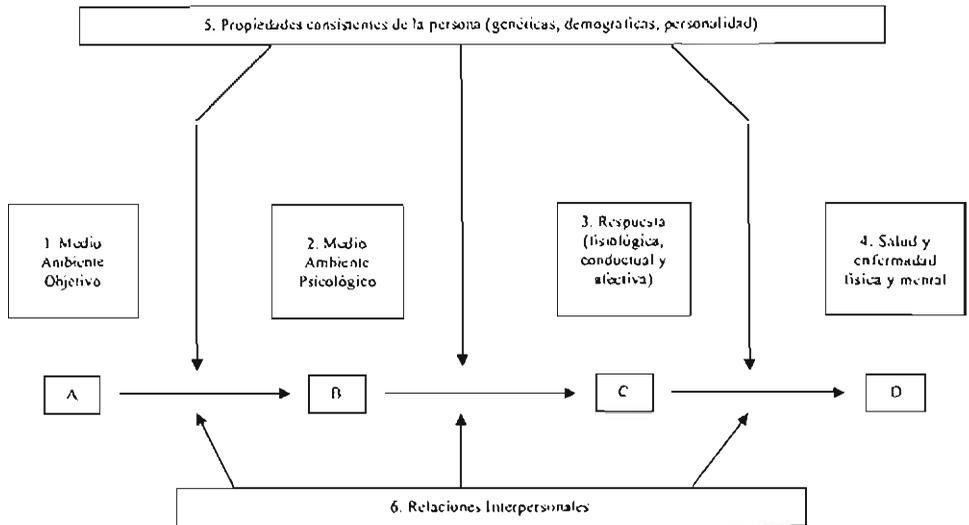


Figura 3.3. Modelo de estrés del ambiente social de French y Kahn (1962) Fuente: Ivanicevich y Matteson 1985 ("Estrés y Trabajo").

h) Modelo de proceso

Fue propuesto por McGrath (1976), este modelo se encuentra orientado hacia el proceso y considera la situación de estrés como un ciclo de 4 etapas, las cuales se relacionan mediante procesos de conexión (véase figura 3.4):

- La relación entre A y B se denomina proceso de apreciación cognoscitiva, en el cual la persona aprecia una situación, en forma inexacta o exacta
- La relación entre B y C involucra la toma de decisiones; establece un vínculo entre la situación percibida, las opciones posibles y la elección de una respuesta o de un conjunto de respuestas, para afrontar los rasgos indeseables de la situación.
- La relación entre C y D implica al proceso de desempeño, que da por resultado un conjunto de conductas que pueden evaluarse cualitativa y cuantitativamente.
- La relación entre D y A se llama proceso resultante y es la relación que se establece entre la conducta y la situación

En términos generales, el modelo establece que el grado en el que una respuesta elegida produce una conducta deseada, depende de la habilidad de la persona para llevar tal respuesta a la práctica, y de la medida en que la conducta genere cambios deseados o indeseados en la situación. Esto a su vez, depende del nivel de desempeño, así como del desempeño de otros que trabajan con la persona y de quienes trabajan en contra de ella.

Este modelo se ocupa del desempeño de tareas en un contexto organizacional, pero no integra variables médicas y conductuales relacionadas con la salud.

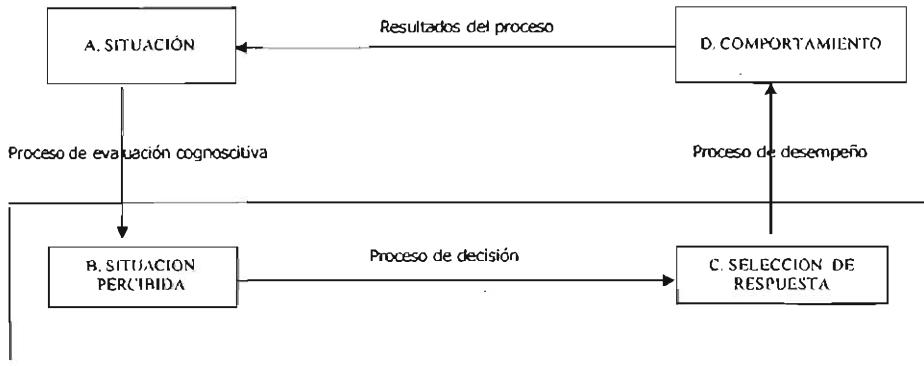


Figura 3.4 Modelo Proceso de Estrés de McGrath (1976). Fuente: Ivanicevich y Matteson 1985 ("Estrés y Trabajo")

i) Modelo integrador del estrés y del trabajo

Ivanicevich y Matteson proponen un modelo que incorpora a su teoría rasgos de los enfoques médico y conductual, así como de los modelos anteriormente descritos. Esta propuesta se conforma por las siguientes unidades (véase figura 3.5):

- Los antecedentes de la situación de estrés (estresores), en donde no solo se considera el nivel intraorganizacional sino también el extraorganizacional.
- Una interpretación o valoración del grado en que la existencia de condiciones previas originan estrés en los individuos (estrés percibido).
- Los efectos o respuestas a la acción de los estresores (resultados), en donde se diferencian los resultados fisiológicos de los conductuales.
- El producto de tales resultados (consecuencias)
- También se integran variables moderadoras que afectan las relaciones entre estresores, percepciones, resultados y consecuencias

Los autores consideran que no es un modelo definitivo, ya que para ellos deben realizarse más investigaciones encaminadas a verificar la función de cada una de las unidades y relaciones propuestas.

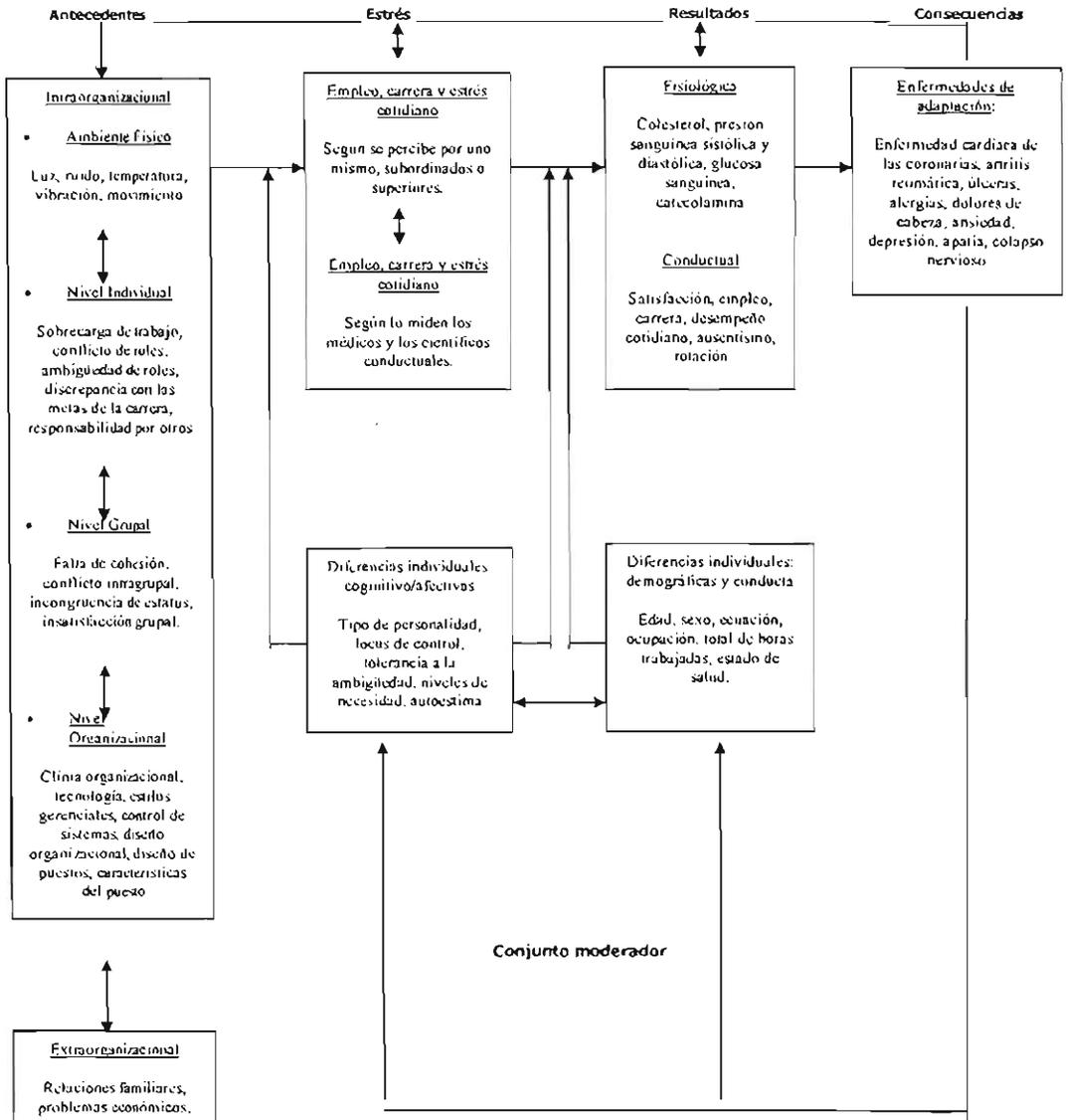


Figura 3.5. Modelo propuesto para la investigación del estrés organizacional. Fuente: Ivanicevich y Matteson 1985 ("Estrés y Trabajo").

i) Modelo de Peiró y Salvador

Pese a las desventajas que tienen cada uno de los modelos anteriormente descritos, estos también aportan ciertos elementos a la investigación del estrés laboral, que en suma permiten a otros

autores, proponer un modelo integrador muy completo. En el presente trabajo se abordará el estudio del estrés a partir del modelo basado principalmente en el propuesto por Peiró y Salvador (1993) que aunado a las aportaciones de otros autores (Gil y Peiró 1997, LaDou 1997, Fernández y Garrido 1999 y Rice 1999) ayude al lector a comprender el proceso del estrés.

El modelo (ver figura 3.6) establece que la experiencia del estrés se desarrolla en 6 etapas: 1) variables ambientales (demandas y recursos), 2) evaluación cognoscitiva, 3) estrategias de afrontamiento, 4) variables moduladoras, 5) respuestas o efectos inmediatos y 6) consecuencias o efectos a largo plazo.

En la **primera etapa** del modelo se encuentran las **variables ambientales**, las cuales consisten en: las demandas que el ambiente hace recaer sobre el individuo y los recursos disponibles para hacer frente a las mismas. En concreto, la influencia del ambiente se plantea como la *discrepancia o el desajuste entre esas demandas y los recursos* (Peiró y Salvador 1993). Así, a partir de la percepción del individuo, determinada situación puede concebirse como una fuente de estrés. Y es precisamente este último aspecto el que conduce al siguiente elemento.

En la **segunda etapa** del modelo se presenta la **apreciación o evaluación cognitiva** tanto de las demandas situacionales como de los recursos disponibles. Este proceso que permite valorar dichas demandas y recursos, lo cual determinará si aparece o no la respuesta del estrés. La evaluación cognitiva se caracteriza por constar de 3 etapas: *evaluación primaria, evaluación secundaria y re-evaluación*

La **tercera etapa** del modelo se vincula estrechamente con el anterior, pues se da una vez que se realiza la evaluación de la situación, y lo constituyen las **estrategias de afrontamiento** que Lazarus y Folkman (1991) definen como **los esfuerzos, tanto cognitivos como conductuales, que hace el individuo para hacer frente al estrés**. El objetivo de las estrategias es la modificación de la importancia o valoración que se le da a la situación. Pero también implica la evaluación de la eficacia del afrontamiento y de los factores que intervienen en la elección de nuevas alternativas.

La **cuarta etapa** del modelo se constituye de ciertas variables que *ejercen una influencia moduladora sobre los procesos y relaciones: ambiente-proceso de apreciación, apreciación-afrontamiento, afrontamiento-resultados y consecuencias*. En otras palabras, son variables que afectan positiva o negativamente la percepción del estrés y se le conocen como las **variables moduladoras**. Dentro de este grupo de variables se distinguen 2 tipos: ambiental y personal

En la **quinta etapa** del modelo se encuentran las **respuestas a corto plazo** ante un estrés reiterado, las cuales se presentan a nivel fisiológico, psicológico y motor. Mientras que en la **sexta etapa** están las **consecuencias** que se producen cuando el estrés se prolonga y se manifiestan a *nivel individual (vida personal y familiar) y organizacional*. Dentro de la primera categoría, las reacciones se presentan en las mismas áreas que el elemento anterior: *fisiológica, psicológica y motora*. Y dentro de la segunda categoría se encuentran el *absentismo, la rotación, los accidentes de trabajo y la baja productividad*.

El principal objetivo de la revisión realizada a lo largo de este capítulo fue tanto definir el concepto de estrés laboral como describir las etapas del modelo explicativo, con lo cual se trabajará de aquí en adelante. Así comenzamos en el siguiente capítulo con el estudio detallado de la primera etapa: **VARIABLES AMBIENTALES (DEMANDAS Y RECURSOS)**.

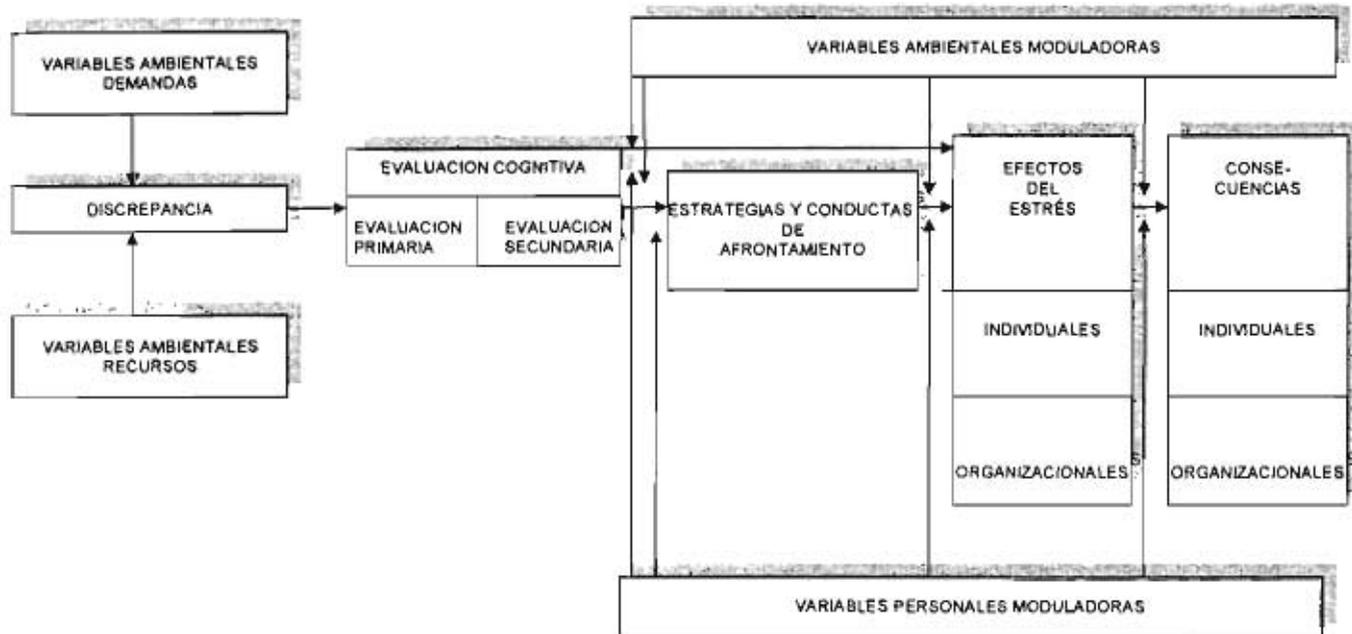


Figura 3.6. Modelo Integrador del Proceso de Estrés. Fuente: Peiró y Salvador 1993 ("Control del estrés laboral")

CAPÍTULO 4. VARIABLES AMBIENTALES (DEMANDAS Y RECURSOS)

¿Qué es un estresor? En términos generales se le define como "el estímulo físico y psicológico que provoca en la persona una respuesta de estrés" (Campbell y cols. 1997). Este tiene la característica básica de percibirse como amenazante, lo cual está dado interna o externamente, por ejemplo, el riesgo de ser atropellado es percibido por la mayoría de las personas como una amenaza para su vida -amenaza externa-, sin embargo, un ascenso laboral puede ser visto como un logro que proporciona satisfacción o ansiedad -amenaza interna- (Cruz y Vargas 2001).

A continuación se expone la clasificación propuesta por Labrador y Crespo (1993) de los tipos de estresores, la cual se basa en su naturaleza, origen y especificidad, duración, frecuencia e intensidad:

a) **Por su naturaleza**

- *Estresores psicosociales*: son estímulos que no causan directamente la respuesta de estrés, sino que se convierten en desencadenantes a través de la interpretación cognitiva o del significado que la persona les asigna. Por ejemplo, hablar en público.
- *Estresores biológicos*: son estímulos que se convierten en estresores por su capacidad para producir en el organismo determinados cambios bioquímicos o eléctricos, y que en determinadas circunstancias provocan la respuesta de estrés. Por ejemplo, una taza de café, un cigarrillo, hacer ejercicio o exponerse a un ruido intenso.

b) **Por su origen**

- *Estresores internos*: son estímulos o sucesos de características físicas como la sensación de malestar por una mala digestión o el dolor producido por una herida, o bien, de características cognitivas como el recuerdo de la pérdida de un ser querido.
- *Estresores externos*: son estímulos que provienen de aspectos físicos y que al superar el umbral de tolerancia que tiene cada individuo para estos, provocan una respuesta de estrés. Por ejemplo, una temperatura ambiental extrema, ruido o luz intensa. También puede implicar aspectos cognitivos, como la suspensión de un examen.

Hay que señalar que en estas dos categorías, los estímulos o sucesos de características cognitivas son mucho más frecuentes e importantes.

c) **Por su especificidad, duración, frecuencia e intensidad**

- *Estresores agudos*: se caracterizan por tener siempre un comienzo o un desencadenamiento definido, por ser de corta duración, por ocurrir con poca frecuencia y por presentar una alta intensidad. Por ejemplo, ser despedido del trabajo.
- *Estresores crónicos*: no tienen un inicio definido, se repiten con frecuencia, se mantienen durante periodos de tiempo más o menos largos y pueden ser tanto de baja como de alta intensidad. Por ejemplo, la inseguridad en el puesto de trabajo o un mal clima laboral.
- *Pequeños estresores de la vida diaria*: tienen un comienzo definido, son de corta duración, ocurren con cierta frecuencia y son de baja intensidad. Por ejemplo, el tráfico.

- *Desastres*: tanto los producidos por la naturaleza como los causados por la mano del hombre tienen un comienzo específico, pueden ser de corta o larga duración, ocurren con muy poca frecuencia y son de fuerte intensidad. Por ejemplo, una inundación o sufrir una violación.

4.1) Estresores en el ambiente laboral

Spector (2000) define un estresor laboral como una condición o situación en el trabajo que exige por parte del empleado una respuesta adaptativa. Dentro de este contexto, diversos autores han tratado de identificar y enumerar los estresores más relevantes y significativos organizándolos en categorías con sentido teórico que permitan un análisis sistemático del problema. Sin embargo, resulta imposible establecer una lista finita de los estresores y de sus consecuencias, puesto que la condición de estresor depende de muchos factores, como el tipo de apreciación que la persona hace de la situación, su vulnerabilidad personal o las estrategias de afrontamiento disponibles. No obstante, al margen de esto se pueden señalar algunas características que contribuyen a hacer estresante una situación (Labrador y Crespo 1993 y Taylor 1999):

- *Cambio o novedad en la situación*: este se percibe como amenaza, ya que supone la aparición de demandas nuevas a las que es necesario adaptarse movilizando para ello recursos excepcionales. Por ejemplo, un nuevo trabajo o un cambio de residencia.
- *Incertidumbre*: el hecho de no saber con certeza si va a ocurrir un acontecimiento determinado, puede dar lugar a un dilatado proceso de evaluación y reevaluación que genera pensamientos, sentimientos y conductas conflictivas que, a su vez, crean sentimientos de desesperanza y finalmente confusión. Por lo que cuanto mayor sea el grado de incertidumbre, más estresante será la situación. Por ejemplo, ante una mala situación económica por parte de la empresa, los empleados se sienten inseguros por su permanencia en ésta, ya que surgen los rumores por un recorte de personal.
- *Ambigüedad*: se produce cuando alguno de los parámetros del estímulo (intensidad, probabilidad o inminencia) es desconocido por falta o exceso de información (existe tanto información que no hay posibilidad de organizarla o interpretarla). La ambigüedad está presente en la mayoría de las situaciones de la vida cotidiana y en general, cuanto más ambigua sea la situación, ésta será más estresante. Por ejemplo, un nuevo empleado no tiene claro cuáles son las tareas y obligaciones que tiene en su puesto.
- *Alteración de las condiciones biológicas del organismo*: en este caso el organismo se ve obligado a trabajar más intensamente para volver al estado de homeostasis o equilibrio. Esta alteración implica desde el consumo de sustancias (té, café, tabaco, anfetaminas o alcohol), al sometimiento a condiciones ambientales extremas (frío, calor o ruido) o la realización de ejercicio físico intenso.

A partir de lo antes señalado y los estudios realizados sobre el estrés en el ámbito laboral, se han identificado un conjunto de *estresores o factores denominados psicosociales*, los cuales **consisten en interacciones entre el trabajo, su medio ambiente y las condiciones de la organización, por una parte, y por la otra, las capacidades del trabajador, sus necesidades, su cultura y su situación personal fuera del trabajo, todo lo cual, puede influir en su salud, rendimiento y satisfacción en el trabajo, claro está, a partir de las percepciones y experiencias propias** (Oficina Internacional del Trabajo 1992).

Esta definición se refleja en la figura 4.1 el punto más importante a resaltar es que existe una interacción continua entre las condiciones del trabajo y los factores humanos o propios del empleado, y que el éxito de ésta determinará si las consecuencias son positivas o negativas.

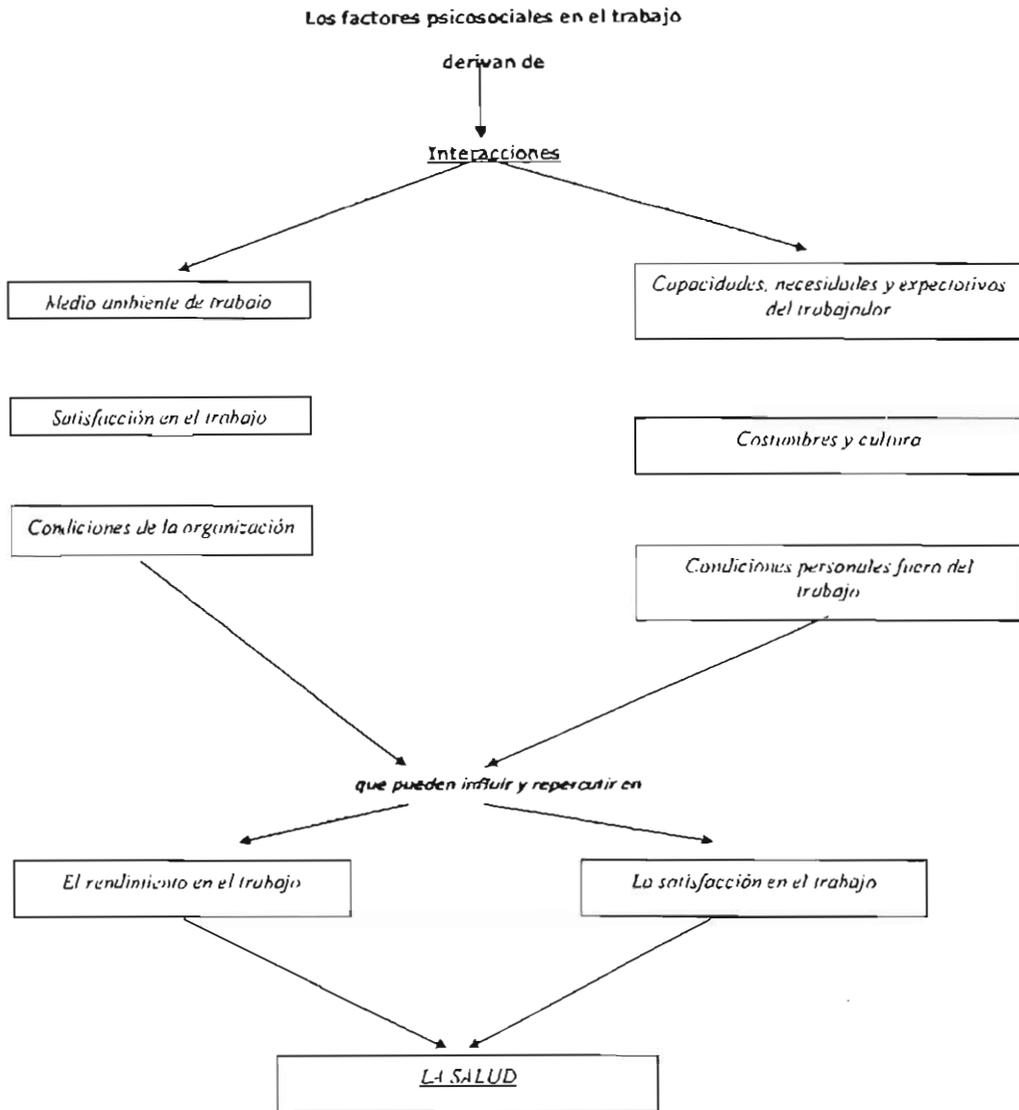


Figura 4.1 Los factores psicosociales en el trabajo. Fuente: Oficina Internacional del Trabajo (1992)

Ahora bien, para describir los principales factores psicosociales que influyen en la experiencia del estrés dentro del contexto laboral, se propone la siguiente clasificación:

- ***Ambiente Físico: condiciones físicas, químicas y biológicas***
- ***Demandas del trabajo: horarios (rotación de turnos, trabajo nocturno y horas extras), viajes frecuentes, cambios de residencia, compromisos sociales, sueldo, exposición a riesgos y peligros y teletrabajo***
- ***Contenido del trabajo: autonomía, percepción de control y toma de decisiones, responsabilidad por otros, desarrollo de las propias habilidades, retroalimentación, evaluación del desempeño, variedad, interés e identificación de las tareas.***
- ***Desempeño de roles: conflicto y ambigüedad de rol, sobrecarga del rol, insuficiencia de trabajo, micro administración, y acoso sexual.***
- ***Relaciones interpersonales: conflicto grupal***
- ***Desarrollo de la carrera: inseguridad en el puesto, promoción excesiva, infrapromoción y ambiciones frustradas.***
- ***Estresores relacionados con las nuevas tecnologías***
- ***Estructura Organizacional: políticas de la empresa, estructura rígida e impersonal, enfrentamientos políticos, supervisión o entrenamientos inadecuados, no participación en las decisiones, cambio organizacional.***
- ***Fuentes extraorganizacionales: conflicto familia-trabajo (conflicto marital, falta de apoyo del cónyuge, desarrollo de la carrera de ambos).***

En los próximos párrafos se explicará con detalle cada uno de los elementos enlistados en esta clasificación.

4. 1.1) Ambiente Físico: condiciones físicas, químicas y biológicas

Las ***condiciones físicas, químicas y biológicas del trabajo*** pueden ser en ocasiones estímulos desagradables para los trabajadores, constituyéndose de esta forma, en fuentes importantes de estrés. Dentro de estas condiciones LaDou (1997), Bartolomé, Abad, García y Nieto (1998) y Muchinsky (2000) citan las siguientes:

- ✓ ***El nivel de ruido y en concreto sus características de intensidad, control, predictibilidad y frecuencia.*** El ruido se define como un sonido indeseable, el cual al ser de alta intensidad o bien, constante, provoca molestia en los trabajadores, pues dificulta la concentración en sus tareas y evita la conversación entre ellos. Y además, a nivel fisiológico provoca un rápido aumento en la presión arterial y en casos extremos a la pérdida de la audición. Con respecto a este último punto hay que señalar que el nivel traumático del sonido se encuentra entre los 80 y 100 decibelios (dB A), inicia con una fatiga auditiva que puede convertirse en la lesión de las células sensoriales auditivas por la exposición a sonidos extremadamente intensos, aunque de poca duración, o por sonidos de menor intensidad, pero durante un tiempo prolongado.

Puesto que la sordera es una de las enfermedades profesionales más extendidas, se han establecido márgenes en la intensidad de las emisiones sonoras que se presentan en la realización de un trabajo, por ejemplo, se ha limitado a 140 decibelios como el nivel máximo admisible en emisiones sonoras ocasionales (detonaciones) y a 85 decibelios la presión acústica media en una jornada de trabajo de 8 horas. De igual forma, para la protección de los empleados, la empresa debe proporcionar tanto el equipo de seguridad necesario (por ejemplo, audífonos) que proteja al oído del incesante ruido como el procurar que la realización de las tareas se haga en espacios abiertos para evitar la reverberación del sonido, la cual también acentúa el peligro de fatiga y lesión auditivas.

- ✓ *Las vibraciones en el lugar del trabajo*, que son el resultado de un movimiento de rotación o de impacto también pueden ocasionar el incremento del nivel de catecolaminas, sobre todo cuando éstas son constantes. Por lo cual es recomendable intervalos de descanso en la realización de tareas.
- ✓ *Las condiciones de iluminación (brillo, contraste, destellos, deslumbramientos o falta de luz)*, Campbell y cols. (1997) señalan que no sólo los extremos en la iluminación (muy poca o mucha) puede ocasionar dolores de cabeza y tensión nerviosa, también los rayos fuera del espectro visual como los rayos X, infrarrojos o ultravioleta (usados en consultorios de dentistas o estaciones militares) pueden ser dañinos ante una sobre exposición, aunado a lo cual, su efecto es imperceptible.
- ✓ *Las condiciones de temperatura y ventilación (ambientes extremadamente fríos, calurosos o húmedos, cambios repentinos en la temperatura y mala ventilación)*. Estas condiciones se han asociado con un fenómeno llamado síndrome del edificio enfermo, definido como el conjunto de molestias y enfermedades (jaquecas, alergias, náuseas, mareos, resfriados, irritaciones en las vías respiratorias, piel u ojos) originadas por la mala ventilación, la descompensación de temperaturas, y la acumulación de vapores, gases, hongos, bacterias y contaminantes del área. Este síndrome tiene una peculiar característica y es el hecho de que los síntomas desaparecen cuando el afectado abandona el lugar de trabajo, por lo que aunque se señale al edificio como enfermo, las consecuencias las sufren los trabajadores.

Por otra parte, también es necesario mantener una temperatura promedio, ya que tanto el calor como el frío extremos van ocasionar malestar en los empleados. Así una exposición constante al frío provoca la constricción de los vasos capilares que reduce el fluido sanguíneo hacia la superficie de la piel, lo que a su vez baja la temperatura corporal y con ello, las extremidades se entumescen y pierden movilidad. Y dado que el calor se asocia con otras tres variables: temperatura, humedad y circulación del aire, cuando se presenta en altos niveles ocasiona que el individuo experimente malestar, lo cual se refleja en un cansancio físico y mental.

Por lo tanto es importante y recomendable que la empresas cuenten con un buen sistema de ventilación y aire acondicionado, pero también con la opción de espacios abiertos y ventanas que permitan el ingreso del aire externo.

- ✓ *El trabajo expuesto a las condiciones climáticas*, es decir, el que se realiza al aire libre, como es el caso de los vendedores que van de puerta en puerta a ofrecer sus productos, y quienes pueden trabajar en un día lluvioso, frío, caluroso y con altos índices de contaminación. El problema radica no solo en el mal humor que pueden originar tales condiciones, sino también las enfermedades o malestares físicos producidos por los cambios de clima y los niveles de contaminación en la Ciudad, como los resfriados, irritación ocular o de la garganta, insolaciones, etc.

- ✓ *El propio lugar de trabajo*, es decir, la falta de diseños ergonómicos o de las herramientas necesarias para la realización del trabajo. En el primer caso, la propia distribución del espacio del trabajo repercute en las relaciones interpersonales, por ejemplo, el hacinamiento (muchas personas en un espacio pequeño) impide la privacidad, lo cual puede originar conflictos entre los compañeros, o bien, el aislamiento, el cual impide la interacción y convivencia entre estos. En el segundo caso, la ausencia del equipo apropiado como una computadora, impresora, programas de computación, línea telefónica o papel para imprimir, atrasan las actividades y con ello, la entrega de los resultados.
- ✓ *Las exposiciones a sustancias químicas* no sólo pueden producir efectos irritantes o intoxicaciones directas, también generan ansiedad concerniente al bienestar personal subsecuente a exposiciones potencialmente peligrosas. Es por eso que en laboratorios, plantas nucleares y en general, las empresas en donde el empleado se expone directamente con sustancias peligrosas, estos son provistos del equipo necesario (casco, uniforme, guantes, etc.) para su protección.
- ✓ *Los riesgos y peligros inherentes de seguridad en algunos lugares de trabajo*, por ejemplo, empleos como el de los policías o bomberos implican tareas que pueden llegar a hacer peligrar la vida de los trabajadores, o bien, en otras áreas, situaciones como la exposición a explosiones o caídas, agregan miedo o preocupación en la realización del trabajo, por ejemplo, el soldar sobre una torre a una altura mayor de 300 m claramente es más estresante que hacerlo a nivel de piso. Incluso los accidentes sufridos por un trabajador también afectan de forma directa a las percepciones de peligro o amenaza en sus compañeros (Ramos, Montalbán y Bravo 1997), por lo que es recomendable entrenar apropiadamente al empleado para confrontar la situación y así ayudarle a aminorar el estrés. A este respecto, hay que señalar que para algunos autores ha sido importante clasificar los diferentes empleos desde los más estresantes hasta los menos estresantes, con la finalidad de determinar el tipo y nivel de estrés que se experimentará. Por ejemplo, en Estados Unidos el National Institute for Occupational Safety and Health (NIOSH) considera que actividades como las de administradores, supervisores de primera línea, gerentes y secretarías se relacionan con desórdenes físicos y psicológicos, mientras que actividades como las de un empleado de oficina o alguien con un oficio tienen una menor incidencia en la relación estrés-desórdenes (Campbell y cols. 1997). Sin embargo, las continuas discrepancias en otras investigaciones realizadas, muestran que difícilmente puede establecerse una clasificación de este tipo, ya que si bien las condiciones propias del empleo pueden propiciar el experimentar estrés, los aspectos personales del trabajador influyen también.

4.1.2) Demandas del trabajo: horarios (rotación de turnos, trabajo nocturno y horas extras), viajes frecuentes, cambios de residencia, compromisos sociales, sueldo, exposición a riesgos y peligros y teletrabajo

El *horario* en el que se desempeña el trabajo puede ser un elemento desencadenante de estrés laboral. El *trabajo mixto* (especialmente aquellos en los que se realizan muchas rotaciones), el *trabajo nocturno*, la *realización de largas jornadas de trabajo o de un gran número de horas extras de manera frecuente*, o incluso la *existencia de jornadas laborales inciertas* (en las que el trabajador no tienen claro cuando podrá finalizar su jornada), son aspectos que pueden percibirse de manera amenazadora por los trabajadores, hasta el punto de propiciar la aparición de efectos negativos como la ansiedad e irritabilidad (Ramos y cols. 1997). Sin embargo, la respuesta no es sólo psicológica, de igual forma hay mayor propensión a enfermarse dado que los ciclos de sueño y alimenticio se ven interrumpidos, además, los contextos familiar y social del empleado son afectados cuando al dedicar más tiempo al trabajo, éste no puede compartir y disfrutar de tiempo libre con sus familiares y amigos.

LaDou (1997) señala que en el organismo humano, muchos sistemas fisiológicos desarrollan un ritmo circadiano regular que tiene un ciclo de 25 horas, por lo tanto, el ciclo diario de 24 horas requiere de un ajuste de retroceso de casi una hora en nuestro ritmo natural. Al cambiar nuestros horarios cotidianos, por lo general es más difícil levantarse progresivamente más temprano que despertar una hora más tarde, ya que el despertar más temprano aumenta la adaptación necesaria (atrasar el reloj interno), mientras que despertar más tarde es un ajuste más natural. Cuando esta información se aplica a la rotación de turnos, desde un punto de vista teórico es aparente que una rotación satisfactoria debe hacerse de turnos nocturnos a diurnos y a vespertinos en lugar del orden contrario. Al seguir una progresión en sentido del reloj hacia turnos tardíos, el orden de rotación impone menos tensión en la capacidad adaptativa del reloj interno. Al aplicar este principio de rotación hacia delante en una compañía minera de EUA, hubo aumento de productividad y bienestar psicológico, así como menor rotación de puestos.

En términos generales, los problemas a corto y largo plazo debidos a los **cambios de turno** (LaDou 1997, Montesdeoca y cols. 1997, Bartolome y cols. 1998 y Spector 2000) se resumen en:

- La modificación de los ritmos biológicos, detectándose incluso alteraciones de los valores bioquímicos en sangre.
- El sueño se afecta ante la alteración de los ciclos circadianos, las investigaciones demuestran que existe dificultad para conciliar éste después de un cambio al turno nocturno, así como para iniciarlo (temprano por la tarde) antes del cambio al turno matutino. La conciliación del sueño sin duda se dificulta por el ruido que se presente en el lugar de descanso (teléfono, televisión encendida, etc.) y por las actividades del resto de los miembros de la familia.
- Las molestias gastrointestinales, ya que pueden presentarse alteraciones del apetito y problemas de estreñimiento. Con frecuencia se afecta la alimentación por la inadecuada disponibilidad o mala calidad de los alimentos para trabajadores nocturnos. En algunas investigaciones se ha mostrado alta frecuencia de úlcera péptica en trabajadores que rotan turnos. Un factor contribuyente a los problemas gastrointestinales puede ser el aumento en el consumo de cafeína y tabaco, a los cuales se recurre para mantenerse despierto.
- El cambio de turno también puede exacerbar las condiciones médicas crónicas, por ejemplo, la diabetes suele ser más difícil de controlar, en parte debido a la irregularidad de los alimentos.
- Incluso se considera que un mayor tiempo de labor, independientemente de la edad o el consumo del tabaco, puede contribuir a la aparición de problemas cardíacos. No obstante, tanto el efecto como la magnitud de ello resulta incierto, ya que en otros estudios se encuentran resultados negativos.
- Entre los trastornos psicológicos encontramos a la ansiedad, irritabilidad, falta de concentración, problemas de memoria y la denominada neurosis del trabajador nocturno, que se caracteriza por una fatiga paradójica (al despertar), insomnio y alteraciones de carácter.
- Además, se dificulta mantener contactos sociales con vecinos y amigos, participar en la comunidad e interactuar con la familia y el disfrutar del tiempo libre.

Cabe señalar que existen factores que posiblemente aumenten la posibilidad de percibir como estresante la situación de laborar por turnos, tal es el caso de *la exposición física o a sustancias químicas, la falta de seguridad en las instalaciones, la dificultad para el transporte, la poca disponibilidad de alimentos y el no tener acceso a la atención médica.*

Extensas jornadas de trabajo como en el caso de los conductores de autobuses o de trailers, quienes en ocasiones realizan su trabajo por más de 8 horas. Esta situación afecta su salud, ya que se presentan problemas para conciliar el sueño, consumo de alcohol y uso de estimulantes, fatiga, ansiedad, depresión, insatisfacción laboral y problemas cardiacos. Con respecto a este último punto el Consejo Europeo determinó que en sus países miembros se estableciera un máximo de 13 horas laborales por día y 48 horas laborales a la semana (Spector 2000).

Los **viajes de trabajo frecuentes** no sólo pueden provocar cansancio o fatiga ante el recorrido de largas distancias (vía aérea o terrestre), también influyen en la relación familiar, pues reducen el número de horas que el trabajador puede pasar con sus seres queridos.

Los **compromisos sociales después del trabajo**, provocan que el empleado no conviva con su familia después de un día de trabajo, lo cual conlleva a un distanciamiento con el cónyuge e hijos.

Los **cambios de residencia** por motivos laborales requieren la adaptación, no sólo del trabajador sino también de los miembros de su familia, a ciertas situaciones como la pérdida de las viejas amistades, vivir en una nueva ciudad y conocer nuevos vecinos o compañeros de escuela o trabajo.

El término de **teletrabajo** hace referencia a una situación en la cual el trabajador realiza parte de sus tareas en su propia casa y no en la empresa. Esta situación ocasiona una alteración en la vida familiar de cada uno de los integrantes, con lo cual se afecta el desempeño de las tareas (Peiró y Prieto 1996).

4.1.3) Contenido del trabajo: autonomía, percepción de control y toma de decisiones, responsabilidad por otros, desarrollo de las propias habilidades, retroalimentación, evaluación del desempeño, variedad, interés e identificación de las tareas.

El **control o autonomía** se refiere a la percepción que tiene el empleado de su capacidad para tomar decisiones sobre su trabajo. Así, un empleado con un alto nivel de control estructura su propio horario, decide los métodos y procedimientos del trabajo, el orden de las tareas por realizar, y cuando completar cada una de éstas (por ejemplo, un maestro). Por el contrario, a un trabajador con un nivel bajo de control se le asignan las tareas y se le especifica los procedimientos y tiempos para realizar sus tareas (por ejemplo, un obrero o albañil). A este respecto, tan estresante puede resultar un puesto de trabajo en el cual el trabajador no tenga la más *mínima capacidad* de decidir por sí mismo como una *excesiva libertad* por parte del trabajador *para tomar decisiones* relevantes para su trabajo. La primera situación produce que el empleado experimente frustración ante la falta de independencia y confianza, mientras que la segunda situación puede ocasionar incertidumbre por la responsabilidad de las consecuencias. Algunas investigaciones muestran que la percepción de control se asocia con satisfacción laboral y compromiso con la organización, mientras que la falta de control de un sujeto sobre su trabajo produce insomnio, depresión, ansiedad, dolores de cabeza, agotamiento, molestias somáticas, insatisfacción, absentismos y la posibilidad de renunciar (Fernández y Garrido 1999 y Spector 1999).

Vinculado a este punto, un *excesivo grado de control o una supervisión* muy estrecha puede resultar muy estresante para quienes desean tener autonomía en su trabajo, mientras que la *poca supervisión* en el puesto también puede suponer una fuente importante de estrés para quienes requieren recibir retroalimentación constante sobre su desempeño (Ramos y cols. 1997).

Pero indudablemente, dicha percepción del control no deja de ser subjetiva, ya que se ve influida por la forma en que se sienta el empleado con respecto a su trabajo en determinado momento.

Hay puestos en donde sus ocupantes son **responsables por el trabajo de otros y a su vez, tienen que responder ante otros por el trabajo conjunto** (tal es el caso de los mandos medios). Esta situación implica que el jefe debe motivar, recompensar, reprender, comunicarse y escuchar. Estas personas generalmente se ven sometidos a altos niveles de estrés dado que se encargan de mediar entre las exigencias de sus directivos y las demandas de sus subordinados, escuchar las quejas interminables por ambas partes, fomentar la cooperación y actuar como líderes). Indudablemente cuando las decisiones se refieren a cosas y no personas, éstas resultan más fácil de tomarse (Gutiérrez 1997, Rice 1999, Furnham 2001 y Palao 2002).

Sin embargo, hay otro tipo de **responsabilidad**, la cual implica **la vida de otras personas o la repercusión que tiene la conducta del individuo sobre otros**. En el primer caso puede mencionarse a un piloto de aviación, un controlador de tráfico aéreo y un médico o enfermera, y en el segundo caso, pueden citarse a los altos directivos de una empresa o bien los senadores integrantes de la asamblea legislativa de un país, cuyas decisiones tienen un fuerte impacto sobre otras personas (Ramos y cols. 1997). Las investigaciones corroboran que el hecho de que la vida y la seguridad de una persona dependan de la toma de decisiones y de las mismas habilidades de otra, favorece que se presente cierto nivel de estrés, y con ello, respuestas tales como altos índices de úlcera péptica, infartos al miocardio e hipertensión arterial (LaDou 1997, Ruiz 1998 y Téllez 2001).

El puesto de trabajo debe permitir también al empleado usar sus propias **habilidades, conocimientos y destrezas**, ya que tan estresante resulta estar en un puesto poco calificado que no permite a su ocupante poner en práctica sus habilidades como un puesto cuyas altas exigencias imposibiliten al trabajador un desempeño eficiente (Ramos y cols. 1997). Diversos estudios han mostrado la existencia de una relación entre la posibilidad de desarrollar las propias habilidades con la mayor satisfacción laboral, la mayor autoestima y el menor número de quejas somáticas. (Fernández y Garrido 1999).

La **retroalimentación** de las tareas se refiere al grado en el cual el propio trabajo ofrece a quien lo desempeña información acerca de la calidad del mismo. Así, hay tareas que permiten al trabajador tener una idea clara y precisa acerca de si está realizando su trabajo correctamente o no. Por el contrario, en otros puestos no existe ninguna información procedente del propio trabajo en relación con la calidad del mismo. Esto puede ocurrir porque las tareas están muy fragmentadas y el trabajador solo contribuye muy parcialmente a algún resultado global, pero también porque ciertas tareas no tienen criterios claros de calidad de rendimiento (por ejemplo, el trabajo de los médicos o el de los profesores). Debe distinguirse también la información que resulta del propio trabajo, de la que pueden proporcionar otras personas, como los supervisores, los compañeros o los clientes que se le denomina retroalimentación de los agentes o evaluación del desempeño (Ramos y cols. 1997).

Con respecto a la **evaluación del desempeño**, existen dos tipos de estrés derivados de problemas con ésta. El primero es no obtener ninguna evaluación y por tanto, desconocer cómo se está realizando o debería realizarse el trabajo (por encima, por abajo o en el promedio). Y en segundo lugar, recibir críticas negativas sin indicaciones respecto a la forma de mejorar el desempeño. Si la organización no cuenta con un sistema de evaluación del desempeño adecuado y bien diseñado, los empleados pueden verse sometidos a fuertes niveles de estrés (Furnham 2001).

Las **labores excesivamente repetitivas, monótonas, rutinarias, poco importantes y fragmentadas** (donde la contribución individual al resultado del trabajo es muy difícil de percibir)

son también perjudiciales para la salud del trabajador, ya que los empleados se aburren, pierden iniciativa y experimentan baja autoestima e insatisfacción laboral (LaDou 1997, Ramos y cols. 1997 y Rice 1999). En otras palabras, no hay una activación fisiológica ni psicológica al no tener la oportunidad de demostrar las habilidades y los conocimientos.

4.1.4) Desempeño de roles: conflicto y ambigüedad de rol, sobrecarga del rol, insuficiencia de trabajo, micro administración, y acoso sexual.

El rol es definido como el conjunto de expectativas y demandas sobre las conductas que se esperan de la persona que ocupa una determinada posición. Y es el desempeño de roles en las organizaciones, una de las principales fuentes de estrés laboral para los trabajadores. Este estrés de rol está integrado por la ambigüedad y el conflicto de rol. (Gil y Peiró 1997).

La **ambigüedad de rol** es el grado de incertidumbre que el empleado tiene de su puesto. Esto se presenta cuando el individuo no dispone de una adecuada información sobre sus obligaciones dentro de la organización: objetivos de su trabajo, expectativas que tienen sus compañeros sobre él, amplitud de sus responsabilidades, etc. En otras palabras, el trabajador no tiene expectativas claras acerca de cuál es su trabajo, cómo debe hacerlo o de otras características del desempeño. Lo anterior es el resultado de la falta de una descripción clara de puestos, objetivos o responsabilidades específicas, y en otras ocasiones, se debe a los cambios que se presentan en la organización o el mercado en general (Furnham 2001). Las investigaciones sobre la ambigüedad de rol ponen de manifiesto que las personas con este problema presentan numerosas alteraciones del comportamiento: tensión, ansiedad, agotamiento emocional, depresión, fatiga, quejas somáticas, propensión a abandonar la organización y sentimientos de resentimiento (Fernández y Garrido 1999). Un estudio con 380 ingenieros británicos mostró que en sus primeros tres años en el trabajo, la ambigüedad de rol se asoció con la insatisfacción laboral, depresión y conflictos con los superiores y compañeros de trabajo (Keenan y Newton 1987, citados por Schultz y Schultz 1998).

El **conflicto de rol** se manifiesta cuando no se pueden satisfacer simultáneamente expectativas de rol contradictorias. No es un conflicto interpersonal sino un conflicto entre expectativas, el sujeto recibe dos o más expectativas de uno o varios miembros de su organización que no puede satisfacer simultáneamente porque resultan contradictorias entre sí. Para Ramos y cols. (1997) existen diferentes modalidades en el conflicto de rol:

- El **conflicto intra-rol** se presenta cuando el sujeto percibe expectativas que son imposibles de cumplir simultáneamente en referencia a uno sólo de los roles que ocupa. Por ejemplo, es el caso de los trabajadores que consideran que ciertas tareas no son de su responsabilidad, pero sus compañeros o superiores consideran que sí lo son.
- El **conflicto inter-emisores** se presenta cuando distintas personas relacionadas con el ocupante de un rol tienen expectativas contrapuestas sobre ese trabajador. Por ejemplo, es el caso de los supervisores que reciben expectativas opuestas por parte de sus subordinados y de la dirección de la empresa. Esto es, mientras los primeros desean que el jefe sea considerado con ellos y no imponga un ritmo excesivo de producción, los altos directivos desean que éste aumente al máximo la productividad.
- El **conflicto inter-roles** se presenta cuando las presiones del rol relacionadas con la pertenencia a un grupo son incompatibles con las presiones que provienen de la pertenencia a otros. En otras palabras, la persona recibe expectativas incompatibles que se deben al hecho de ocupar diferentes roles. Por ejemplo, para muchos ejecutivos es importante hacer malabarismos de funciones, es

decir, cambiar rápidamente de una función y tipo de actividad a otra. Así se pasa de ser jefe a amigo para aconsejar a algún subordinado que tiene un problema fuerte, el cual interfiere en su desempeño.

- Hellriegel, Slocum y Wodman (1999) menciona otro tipo de conflicto el denominado *persona-rol*, el cual se presenta cuando los requisitos del rol son incompatibles con las actitudes, valores puntos de vista propios respecto a comportamientos aceptables para el ocupante del rol.

Las investigaciones sobre el conflicto de rol ponen de manifiesto que las personas con este problema presentan numerosas consecuencias tanto físicas como psicológicas: ansiedad, depresión, síntomas neuróticos, quejas somáticas, fatiga, hipertensión, niveles elevados de colesterol, obesidad, alta incidencia de enfermedades coronarias, baja satisfacción laboral, escasa implicación en el trabajo y baja autoestima (Fernández y Garrido 1999).

Cabe destacar que ciertos aspectos temporales tienen una importancia muy destacada sobre las experiencias del estrés de rol: los plazos límite, la distribución temporal de las actividades a realizar, la necesidad de incrementar la producción en un breve plazo, etc. Pero existen también ciertos tipos de puestos especialmente propensos a sufrir este tipo de estrés. Por ejemplo, los conflictos de rol son muy frecuentes en los roles limítrofes (que están situados en los márgenes de la organización y sufren importantes presiones de dentro y fuera de la misma, a menudo contrarias entre sí), y en aquellas personas que se encuentran en niveles jerárquicos intermedios, sobre los que recaen expectativas contrarias desde niveles distintos (subordinados y superiores, desde dos departamentos distintos con los que se tiene relación etc.). Por otra parte, algunos puestos poco definidos, en los que el propio ocupante tiene un margen amplio para decidir cómo organizar su trabajo cotidianamente, sufren niveles altos de ambigüedad de rol (Ramos y cols. 1997).

La **sobrecarga de trabajo** se presenta cuando las exigencias exceden la capacidad de un empleado para resolver todas en forma adecuada. Esta debe ser entendida en términos cuantitativos y cualitativos. El estrés provocado por el trabajo cuantitativo se presenta cuando el empleado tiene que hacer más trabajo del que puede hacerse, en poco tiempo, mientras que las cargas cualitativas ocurren cuando el empleado cree que carece de las habilidades, destrezas o recursos necesarios para realizar un determinado trabajo. En términos generales, la sobrecarga de trabajo se ha relacionado de manera consistente con la insatisfacción, tensión y ansiedad laboral, propensión a abandonar el puesto y el compromiso con la organización (Ramos y cols. 1997)

La **insuficiencia de trabajo** también es otra fuente de estrés. Esta también debe ser entendida en términos cuantitativos y cualitativos, la primera se refiere a que las tareas son muy pocas para cubrir la jornada laboral establecida, mientras que la segunda se refiere a que estas son muy simples y no representan un desafío para las habilidades del empleado (Schultz y Schultz 1998). Relacionado a este punto, en ocasiones, los gerentes intentan realizar el trabajo de sus subordinados cuando sus labores no son suficientemente desafiantes. Esta situación se le conoce como *micro administración*, la cual es capaz de reducir el estrés derivado del aburrimiento del gerente, pero probablemente aumente el estrés de los subordinados mientras el jefe los vigila en forma constante o busca sentidos ocultos en sus decisiones (Hellriegel y otros 1999).

El **acoso sexual** se define como el contacto o comunicación indeseada de naturaleza sexual, situación que se presenta a cualquier nivel jerárquico dentro de una empresa, tanto en mujeres como en hombres. En una encuesta realizada por el New York Times y la CBS News en EUA, encontró que un total del 30% de las empleadas encuestadas informó haber sido objeto de insinuaciones, propuestas o consideraciones sexuales indeseadas en el trabajo. Sin duda, esto provoca tensión no sólo por lo incómodo de la situación, sino también por el miedo de perder el trabajo ante el hecho de

no contar con los recursos económicos para cubrir un enfrentamiento legal. Por lo tanto, es recomendable que las organizaciones cuenten con políticas respaldadas con una acción seria por parte de ésta, que identifique con claridad lo que constituye un acoso sexual, los procedimientos para enfrentarlo y los castigos pertinentes para el hostigador (Hellriegel y cols. 1999).

4.1.5) Relaciones interpersonales: conflicto grupal

Aunque las *relaciones interpersonales* constituyen uno de los elementos que más se valora del trabajo, pues el motivo de afiliación es uno de los más poderosos entre las personas, este tipo de relación puede ser percibida negativamente y contribuir a desencadenar estrés. Por ejemplo, la densidad social o hacinamiento en el lugar de trabajo, puede contribuir a la insatisfacción laboral, a la reducción de la retroalimentación recibida e incluso disminuir la comunicación. Además, la existencia de relaciones deterioradas, la falta de confianza y de apoyo, relaciones poco cooperativas y sobre todo la existencia de disputas, conflictos personales o tensiones entre los ocupantes del entorno del trabajo favorecen la existencia de estrés laboral.

Para Ramos y cols. (1997) dentro de una organización, las relaciones interpersonales se presentan con los superiores, subordinados, compañeros de trabajo (esto es, personas con la misma posición jerárquica dentro de la empresa) y clientes, usuarios o proveedores:

- Los *superiores inmediatos* son la principal fuente de recompensas y sanciones en el lugar de trabajo, por lo que las relaciones con ellos pueden ser una importante fuente de bienestar y satisfacción para los trabajadores, o por el contrario una destacada fuente de tensiones. La inequidad de los superiores en el trato con los trabajadores, los favoritismos, la supervisión demasiado estrecha o exigente, los estilos de liderazgo, la escasa consideración por parte de los superiores, o las excesivas críticas son elementos a tener en cuenta y que pueden resultar en la existencia de alto nivel de estrés en los trabajadores.
- Los *compañeros* son otra importante fuente de apoyo social, sin embargo, disputas entre compañeros (por recursos escasos, negligencia que afectan a otros, bajo rendimiento individual en labores grupales), una excesiva rivalidad (por ejemplo, ante una promoción), culpabilizarse unos a otros, la competitividad entre compañeros (por ejemplo, vendedores a comisión que se roban los clientes) o incluso la falta de relaciones igualitarias en ciertos niveles (por ejemplo, la soledad de un directivo), son fuentes potenciales de estrés.
- La delegación de autoridad es también una fuente de estrés a la que se ven sometidas las personas con *subordinados* a su cargo, ya que tienen la responsabilidad de los que otros hagan mal. Además aunque necesitan delegar para que se pueda llevar a cabo el trabajo, en ocasiones pueden no saber hacerlo, ni han preparado a los subordinados para que poco a poco vayan haciéndose cargo de nuevas responsabilidades. Por otra parte, el mantenimiento de la autoridad y el miedo a perder el respeto de los subordinados son también aspectos que pueden llevar a experimentar altos niveles de estrés a algunas personas.
- Los *usuarios, clientes y proveedores* también son agentes sociales que merecen mencionarse, ya que en algunos trabajos, este tipo de relaciones son fundamentales, por ejemplo, vendedores, personal sanitario, personal de servicios de hotelería, administración pública, etc.). Por lo que la existencia de tensiones, malas relaciones y la falta de comunicación con personas a las que hay que tratar con frecuencia, son también estresores destacables

Hasta ahora se han citado relaciones interpersonales bilaterales, pero el clima grupal, el grado de cooperación o el conflicto, que son variables que hacen referencia al grupo de trabajo, son elementos importantes a considerar. Así la *falta de cohesión grupal*, esto es, la inexistencia de un fuerte lazo que una a los miembros del equipo de trabajo, va a dificultar la colaboración y el apoyo social en éste. Las presiones del grupo para conseguir la conformidad de uno de los miembros también pueden provocar altos niveles de estrés para dicho trabajador. Además, determinados climas laborales, por ejemplo, los que enfatizan las normas y rechazan la innovación pueden ser una fuente de insatisfacción para aquellos trabajadores que gustan de ser innovadores, o por el contrario, un clima innovador resulta incómodo para un trabajador conformista. Por último, la existencia de conflictos en el seno del grupo también puede resultar para todos sus miembros, incluso para aquellos que no están directamente implicados en dicha situación. Así las relaciones grupales se deterioran y al formarse bandos y coaliciones, cada trabajador puede verse obligado a tomar partido, lo cual tiene un efecto negativo en la productividad de la empresa (Ramos y cols. 1997).

4.1.6) Desarrollo de la carrera: inseguridad en el puesto, promoción excesiva, infrapromoción y ambiciones frustradas.

El desarrollo de la carrera deber ser el resultado de las aspiraciones y conductas de los trabajadores, en interacción con las oportunidades del ambiente organizacional. Entre los agentes estresantes se incluyen la seguridad en el empleo, los ascensos, los traslados y las oportunidades de desarrollo. De la misma manera que ocurre al tener demasiado trabajo o muy poco, el empleado quizá sienta estrés por la lentitud en los ascensos (no avanzar con la rapidez que se desea) o exceso de ascensos (el ascenso a un puesto que excede las capacidades de la persona) (Hellriegel y cols. 1999). La falta de desarrollo es más problemática cuanto mayor son las expectativas de progreso que presenta el trabajador, pues conllevan a un mayor grado de frustración que se traduce en consecuencias negativas para el empleado y la organización.

Ramos y cols. (1997) consideran que la *carrera laboral* pasa por diferentes etapas, en las cuales hay una serie de sucesos que pueden actuar como una fuente importante de estrés:

- ⇒ La *fase inicial* de la carrera se caracteriza por la "sorpresa", la cual consiste en el choque entre las expectativas y deseos de la persona al incorporarse a una organización con la realidad de ésta última, que en muchas ocasiones no va acorde a las primeras. Por otra parte, la socialización es muy intensa en esta fase, pues la persona recibe gran número de demandas, presiones y expectativas de los compañeros más expertos acerca de cómo debe comportarse. Por lo tanto, la ambigüedad, la incertidumbre y la dificultad para entender los valores y modelos dominantes de la empresa, propician que se experimente estrés.
- ⇒ En la *fase de consolidación*, las principales preocupaciones se derivan de los esfuerzos por conseguir el éxito profesional y las dificultades para hacer compatible las demandas de la carrera con la vida familiar. Pero cuando se logra una promoción, la preocupación consiste en adaptarse a las mayores tareas y responsabilidades del nuevo puesto.
- ⇒ En la *fase de mantenimiento* pueden presentarse dos tipos de preocupaciones. En primer lugar, por el estancamiento de la carrera ante las pocas oportunidades de desarrollo, con la subsiguiente reducción en el ritmo de progreso en el desempeño laboral. Y por otra parte, por el propio éxito profesional, el cual tiene efectos en la vida personal y familiar del empleado. En esta fase aparece con frecuencia la "crisis de mitad de la carrera", como consecuencia de la percepción por parte del trabajador de que su éxito profesional lo ha conseguido a costa de satisfacciones extralaborales (pasar más tiempo con la familia o tener un círculo de amigos).

⇒ Por último, la fase de preparación a la jubilación puede someterse a fuentes específicas de estrés, por ejemplo: la propia percepción o significado que se le atribuya a esta situación, la disminución de las facultades físicas y mentales, la dificultad para adaptarse a los cambios organizacionales, la preocupación por mantener el mismo nivel de desempeño laboral, etc. Por lo tanto, esta etapa se caracteriza por el temor y la incertidumbre respecto a que pasará después de la jubilación.

En el desarrollo de la carrera, también existen otros sucesos que pueden verse como amenazas al mantenimiento y progreso del estatus profesional: la incorporación de nuevos trabajadores con un perfil laboral distinto (por ejemplo, con mayor preparación o que sean capaces de realizar las mismas tareas por menos dinero) o la reestructuración de procesos de trabajo que pueden suponer una pérdida de la importancia y responsabilidad del propio puesto (por ejemplo, la unificación de departamentos, la eliminación de niveles intermedios, la reducción del tamaño del equipo que se va a dirigir, etc.).

Del mismo modo, la ***inseguridad en el trabajo*** es otro aspecto genérico que puede afectar el nivel de estrés, pues la falta de estabilidad laboral, el miedo a ser despedido y las crisis de empleo le puede llevar a tratar de aumentar esta seguridad a través de la adquisición de nuevas demandas laborales: sobrecarga, horas extras, etc., lo cual sin duda se manifestará desfavorablemente en su salud.

Otra causa de estrés es la ***frustración*** que se presenta como resultado de la imposibilidad de alcanzar una preciada meta. Por ejemplo, imagine que le queda poco tiempo para terminar un informe, el cual no puede concluir pues se ve interrumpido continuamente, y hacia la mitad de la tarde, cuando advierte que es probable que no cumpla con su meta, es posible que se sienta frustrado; puede ponerse irritable, sufrir un malestar estomacal o presentar alguna otra reacción. Estas reacciones a la frustración se conocen como mecanismos de defensa, con los cuales se pretende defender la identidad propia de los efectos psicológicos de la imposibilidad de cumplir una meta y son las siguientes: agresión, apatía, repliegue, regresión, fijación, padecimientos físicos y creación de metas sustitutas (Davis y Newstrom 1999).

Para ilustrar las reacciones a la frustración, consideremos el caso de un *ascenso*. Suponga que usted cree que su supervisor se interpone en la posibilidad de que sea ascendido, obstáculo que puede ser real o producto de su imaginación, pero en todo caso real para usted. Como resultado de su frustración, puede adoptar una actitud agresiva y demandar mejor trato, así como amenazar con recurrir a la dirección. O puede hacer lo contrario y mostrarse apático, y, por tanto, insensible en su trabajo o en su relación con los compañeros. Otra reacción posible es el repliegue, que implicaría solicitar una transferencia o abandonar su empleo. La regresión a un comportamiento inmaduro, como la autocompasión o el enfurecimiento, también es una reacción posible. Y en caso de fijación, tal vez culpe constantemente a su supervisor tanto de sus problemas como de los demás, sin detenerse a reflexionar sobre los hechos. También puede desarrollar un padecimiento físico, como un malestar estomacal. Otra reacción posible es la de establecerse una meta sustituta, como la de convertirse en líder de un poderoso grupo sindical. Es evidente que todas estas reacciones no son favorables, ni para el individuo ni para la empresa (Davis y Newstrom 1999).

4.1.7) Estresores relacionados con las nuevas tecnologías

Las ***nuevas tecnologías*** afectan a los empleados a través de diferentes circunstancias del puesto y de la organización. En otras palabras, pueden facilitar o dificultar el desempeño de las

tareas, ya que conllevan un cambio en las habilidades que el individuo debe poner en práctica para realizar el trabajo. Esto debido a que dicha tecnología marcará los procedimientos, el ritmo y la estructura del trabajo, lo cual producirá estrés y con ello, un impacto negativo sobre la salud al reducir el control de la persona sobre su propio trabajo. Sin duda, esta situación puede afectar a los sistemas cognitivos y emocionales del empleado, en mayor o menor medida, pues depende de cómo el empleado se ajuste al sistema tecnológico. (Gil y Peiró 1997)

Se ha definido el concepto de **tecnoestrés** como el estrés resultante de la incapacidad de un individuo u organización para adaptarse a la introducción y operación de nueva tecnología; tal situación se intensifica porque los empleados la rechazan al temer adaptarse al cambio (Brod 1988, citado por Rice 1999). Sin embargo, Krumm (2001) considera que este concepto también debe aplicar a la sobrecarga de trabajo causada por el hecho de que el empleado parece no poder desconectarse del trabajo, ya que toda la nueva tecnología lo vincula con él (celular, computadora, laptop, etc.). En otras palabras, al emplear todos los nuevos avances tecnológicos en la realización de sus labores, el empleado siente a menudo que no hay momento en que pueda deslindarse de éstas y gozar de tiempo libre.

Un ejemplo del impacto que tiene el cambio tecnológico en la vida laboral es el uso de computadoras, una herramienta muy útil en el trabajo, pero que cuando se usan por periodos largos sin descanso alguno, pueden provocar dolores de cabeza y fatiga visual (Montesdeoca y cols.1997).

Por otra parte, también se han identificado algunas variables relacionadas con la introducción de nuevas tecnologías que tienen un carácter estresante como: la invasión de la privacidad, la reducción de contactos sociales, la falta de sistemas de apoyo para el aprendizaje y actualización de los nuevos sistemas, etc. (Fernández y Garrido 1999). Sin duda, cuando el empleado recibe capacitación en donde no sólo se le enseña a utilizar la nueva tecnología, sino que también se le dan a conocer los beneficios que le traerá el usarla, se facilita el proceso de adaptación.

4.1.8) Estructura Organizacional: políticas de la empresa, estructura rígida e impersonal, enfrentamientos políticos, supervisión o entrenamientos inadecuados, no participación en las decisiones, cambio organizacional.

Para Ramos (2001) la política global de personal está referida a la correcta valoración de los recursos humanos, el respeto y consideración por las capacidades de los empleados, la correcta asignación y utilización de sus destrezas, habilidades y conocimientos, el grado de participación de los trabajadores en las decisiones importantes de la empresa, la existencia y características de programas de evaluación del desempeño o la política de contratación de los trabajadores. Destacan también los sistemas de incentivos y recompensas económicas, en particular, la percepción de equidad en las retribuciones, la existencia de mecanismos que propicien el mejoramiento del desempeño laboral y el nivel retributivo que permita cubrir las propias expectativas. Por lo tanto, cuando las **políticas de la empresa**, minimizan aquellas referidas al personal, éstas pueden convertirse en una fuente potencial de estrés.

Así, **el grado de formalización o burocratización de la empresa, la rigidez y falta de flexibilidad, la centralización de la autoridad y toma de decisiones, la supervisión estricta o la invasión de la vida privada** por parte de la empresa a través del trabajo, son factores que pueden dificultar el funcionamiento de la propia organización y desembocar en situaciones de estrés para los trabajadores que soportan tales situaciones. Del mismo modo, muchos trabajadores se desmotivan y ven deteriorado su bienestar psicológico como consecuencia de un desacuerdo con la organización, por ejemplo, cuando los trabajadores observan que no se tienen en cuenta sus

sugerencias para mejorar la productividad, cuando observan que los sistemas de trabajo o la organización presentan importantes fallas en el diseño, cuando comprueban la falta de interés por subsanar los errores, cuando notan que se derrochan recursos o se favorece el deterioro o mal uso del material,, etc., las actitudes de los trabajadores hacia la organización se van deteriorando progresivamente, su conducta se hace rutinaria y poco efectiva, desarrollan sentimientos de frustración y experimentan una falta de control ambiental cuya expresión más clara es "da igual lo que yo haga, así que haré lo menos posible".

Sin embargo, las empresas también pueden pasar por **situaciones excepcionales**, que pueden generar altos niveles de estrés en todos sus trabajadores:

- *Una crisis económica, en especial si la producción está afectada y peligran los puestos de trabajo,*
- *escasez temporal de materias primas,*
- *caída de las ventas,*
- *reestructuración organizacional,*
- *fusión de compañías*
- *cambio de propietarios o cambios en el diseño de la organización (cierre o creación de departamentos, etc.),*
- *ambiente de competitividad muy marcado con otras empresas,*
- *aparición de nuevas tecnologías o la renovación rápida de los productos,*
- *cambios legislativos muy relevantes para la organización como la redefinición de la política estratégica o de cambio de la cultura de la empresa,*
- *y la renovación de la cúpula directiva o la aparición de situaciones de vacío de poder (ausencia de los máximos dirigente por enfermedad).*

En este tipo de situaciones, que requieren todos los esfuerzos de la compañía para superar una situación más o menos coyuntural, suelen producirse numerosas tensiones y conflictos entre diversos elementos que componen la estructura de la organización, por ejemplo, entre departamentos o entre niveles jerárquicos distintos, a la vez que se produce un incremento de la incertidumbre acerca de los resultados y de temores respecto al éxito. Se trata por tanto de situaciones con un alto potencial amenazador para los individuos, que suele verse acompañado de una falta de información confiable y de la existencia de numerosos rumores que tratan de combatir la ambigüedad.

Otra causa de estrés estriba en las diferencias entre **el sistema de valores de la compañía**, el cual se reflejan en la cultura de la organización, y **los valores de los empleados**. Diferencias substanciales pueden dar lugar a un desgaste mental como resultado del esfuerzo por equilibrar los requerimientos de ambos sistemas de valores.

4.1.9) Fuentes extraorganizacionales: conflicto familia-trabajo (conflicto marital, falta de apoyo del cónyuge, desarrollo de la carrera de ambos).

Aunque en realidad el trabajo y la familia son dos áreas de tal magnitud que siempre se han visto afectadas mutuamente, el reconocimiento de las interacciones entre ellas se ha hecho más claro con la incorporación de la mujer al mundo laboral. En general, se ha explorado cómo determinados factores del trabajo inciden sobre la calidad o satisfacción marital y cómo determinados factores de la familia influyen sobre el compromiso con el trabajo, la satisfacción o estrés laboral.

Piotrkowski (1979, citado por Peiró y Prieto 1996) considera que se produce un contagio de las experiencias estresantes entre los roles de ambas áreas. Existen dos formas de contagio: /a

generalización del estrés (stress spillover) y el traspaso del estrés (stress crossover). En la primera forma, las experiencias estresantes experimentadas por un individuo en una de las áreas se arrastrará al otro dominio para el mismo individuo (por ejemplo, al tener un mal día en el trabajo, la persona se muestra enfadado ese día con su familia). En el traspaso del estrés, las experiencias estresantes vividas por el cónyuge en un área, se traducen en estrés para el individuo en la otra (por ejemplo, el despido de un cónyuge afecta al estado de ánimo del resto de los miembros de la familia).

En términos generales, puede decirse que el **conflicto trabajo-familia** se refiere al estrés que se origina en la incompatibilidad que en muchas ocasiones se produce entre las demandas del trabajo y la familia, pues la participación en un ámbito dificulta la participación en el otro. A este respecto, se han distinguido 3 tipos de conflicto:

- El conflicto basado en el tiempo: dado que el trabajo y la familia se ubican en sitios diferentes, esto dificulta cumplir con las obligaciones que se tienen en ambos ámbitos al mismo tiempo y además, el tiempo que se pasa en uno de los roles, limita la cantidad de horas que se puede dedicar al otro.
- El conflicto basado en el agotamiento o en la tensión, al experimentar fatiga o irritación en el desempeño de un rol, esto interfiere y dificulta la participación en el otro.
- El conflicto basado en la conducta, ya que conductas específicas requeridas en un rol son incompatibles con las expectativas de comportamiento en el otro rol

Otro de los problemas es la situación de una **familia de doble-ingreso**, en la cual los dos cónyuges trabajan, sin duda, uno de los cambios sociales más importantes en la historia reciente del mundo occidental. Peiró y Prieto (1996) consideran que existen 3 principales consecuencias ante la incorporación de la mujer al trabajo en la relación trabajo-familia:

- *Cambios en la distribución del tiempo* entre los cónyuges en las dos esferas de actividad (trabajo-familia). Y con respecto a este punto, la mujer es quien lleva la desventaja, pues usualmente es la que con mayor frecuencia queda atrapada entre estos dos ámbitos, pues el cónyuge puede no estar dispuesto a realizar reajustes en sus actividades, esto como consecuencia de que el rol tradicional del hombre ha sido el de trabajar, mientras que el de la mujer es el de estar en casa y cuidar a los hijos.
- *Surgimiento de nuevos estresores*, estos son problemas que no tienen que ver con el conflicto inter-roles o con las demandas incompatibles entre los roles familiares y laborales, y son los siguientes:
 - Se debe atender al mismo tiempo las obligaciones del trabajo y las tareas domésticas, lo cual puede provocar que alguno de los cónyuges percibe cierta desigualdad al respecto.
 - Ante las numerosas tareas, la vida social puede verse restringida y el contacto con amigos o vecinos se deteriora, lo cual disminuye la posibilidad de recibir apoyo por parte de estos.
 - Las parejas con recién nacidos, en especial las mujeres, pueden ausentarse frecuentemente en su trabajo, pues deben cuidar a su pequeño, lo cual influye en el desarrollo de la carrera.
 - Las mujeres pueden sentirse culpables por pasar poco tiempo con sus hijos, mientras que los hombres pueden sentirse incómodos al compartir las tareas domésticas con sus esposas.

- La comparación de los logros en el trabajo entre los cónyuges puede ocasionar problemas entre estos, ya que propicia los reproches acerca de lo que uno no da en contraste con lo que el otro sí da.
- Los amigos, familiares y vecinos tienen una serie de expectativas acerca de qué comportamientos son adecuados y cuáles no, en función de la educación recibida, lo cual puede influir en la pareja, pues realizan comentarios, críticas o presiones para ajustarse al patrón de conducta de los demás.
- Los problemas originados por razones de traslados o cambios de lugar de trabajo se acentúan cuando el otro cónyuge también trabaja y no puede acompañar a su pareja al nuevo destino.
- *Alteraciones en el compromiso con el trabajo*, dado que los factores familiares afectan los resultados en el trabajo. A este respecto, las organizaciones se han visto obligadas a responder a las necesidades de sus empleados a través de la promoción de sistemas que permitan mayor flexibilidad en el lugar de trabajo (horarios flexibles o empleos compartidos) o bien programas para el cuidado de los niños (guarderías en el mismo lugar de trabajo, financiar o proporcionar información de agencias externas). El que las organizaciones adopten o no estas medidas depende de varios factores: el tamaño de la organización, el número de mujeres en la empresa, la adopción de estas medidas por parte de otras empresas y la percepción de que se van a derivar resultados positivos

Peiró y Prieto (1996) señalan que una limitación importante en la investigación del efecto que tienen los factores laborales sobre la vida familiar, es que la mayoría se ha centrado en las características estructurales del trabajo (horas de trabajo, flexibilidad de horario, etc.) y raramente se ha explorado las características psicosociales como la autonomía o las relaciones interpersonales, factores que también afectan al bienestar y estado afectivo de los trabajadores.

En este capítulo se describieron los principales estímulos que por su naturaleza pueden afectar negativamente el desempeño de los trabajadores. Sin embargo, el efecto que tienen dichos estresores no es general, es decir, un mismo estímulo puede ser potencialmente estresante para una persona y para otra puede no serlo. Este punto es el que permite abordar los otros dos elementos del modelo, los cuales representan el aspecto cognoscitivo del individuo: la evaluación cognitiva y el afrontamiento.

CAPÍTULO 5. EVALUACIÓN COGNITIVA Y AFRONTAMIENTO

El estudio de cómo los individuos enfrentan el estrés y en general los problemas de la vida, es un tema que ha sido importante en la investigación de la personalidad, y que ha recibido renovada atención en los últimos años. Qué es lo que hacen las personas cuando tienen problemas y adversidades, qué es lo que piensan con relación a esos problemas, cómo se sienten, y qué tanto planean para resolver sus dificultades, son aspectos que tienen que ver con el **coping** (término en inglés), por lo que resulta crucial el que la psicología los estudie e investigue de manera seria y sistemática.

En su estudio sobre el enfrentamiento de los problemas, Góngora (2000) realizó un análisis sobre la traducción correcta para el término de coping, para ello consultó el significado de esta palabra en inglés y encontró lo siguiente:

- ↳ *"Tratar o intentar (atacar o arriesgarse para), vencer los problemas y las dificultades y contender o esforzarse, especialmente en igualdad de circunstancias o con éxito"* (Webster's Ninth New Collegiate Dictionary, 1986)
- ↳ *"Lidiar con las dificultades y actuar para vencerlas y encontrar recursos para sortear un problema"* (Webster's II, New Riverside University Dictionary, 1994)

El siguiente paso fue analizar el significado de las 3 palabras que se han asociado con el término de coping: afrentamiento, confrontación y enfrentamiento. El autor encontró que gramaticalmente son equivalentes, pues tienen una raíz etimológica muy parecida y lo único que cambia es el prefijo que la acompaña. Sin embargo, también menciona que al considerar el significado connotativo de dichas palabras, la más apropiada para usar es la de enfrentamiento, pues ésta implica el hacer frente a algo, lo cual conlleva de alguna manera lucha y esfuerzo. Mientras que la palabra confrontar tiene un significado extremo que supone un choque o una lucha violenta. Y en cuanto a la palabra afrontar, Góngora considera que su uso se debe a que es más empleada en España. Sin tener la intención de iniciar una controversia, para el presente trabajo he decidido emplear el término de afrontamiento, pues considero que se le ha identificado más con el tema, pues es el que con mayor frecuencia se emplea en los libros y revistas científicas.

Dejando a un lado la definición de coping, cabe señalar que la investigación sobre el afrontamiento se llevó a cabo primero y quizá en mayor cantidad en el área clínica, posteriormente en el área social y sólo más recientemente y con menor frecuencia en el ámbito cultural. Históricamente en la psicología, se ha presentado una relación entre éste y los mecanismos de defensa. Incluso esta labor teórica puede trazarse desde las primeras formulaciones psicoanalíticas y también como parte del pensamiento neanalítico de los años 30s y 40s. Pero en los años 60s, los investigadores dirigieron su atención hacia la concepción del afrontamiento como defensa inconsciente al estrés, y se propició con ello una amplia literatura sobre los efectos de los eventos estresantes de la vida en la salud física y psicológica. Como resultado de esto, comenzaron a identificarse variables que pudieran moderar o estar moderando la relación estrés-enfermedad, es decir, se empezó a preguntar qué es lo que podría ayudar o interferir con una adecuada adaptación y no tanto los efectos físicos o psicológicos de los estresores. Por lo que en los años siguientes, el afrontamiento surgió como un candidato importante en la investigación de dichos moderadores (McCrae 1984, citado por Góngora 2000).

Es necesario mencionar que a partir de la revisión de la literatura sobre el tema de afrontamiento, Góngora (2000) considera que existen **tendencias de convergencia** en algunos aspectos importantes:

- ⇒ Una fuerte tendencia a reconocer la **complejidad** del tema, se concibe que existen diversas influencias que afectan cómo las personas enfrentan el problema, por lo que hay que tomar en cuenta varios factores para llegar a una explicación más completa de los resultados.
- ⇒ La tendencia a reconocer la **multidimensionalidad** del enfrentamiento como constructo, y este reconocimiento no es sólo para éste sino también para diversos constructos psicológicos relacionados de alguna manera entre sí (por ejemplo: locus de control, ansiedad, motivo de logro, asertividad, etc.)
- ⇒ La tendencia a interpretar los resultados con una **visión relativa** más que absoluta. Lo cual tiene como consecuencia, el fortalecimiento de un marco teórico de relación, dinámico e interactivo, en el estudio de los diversos aspectos del comportamiento humano relacionados con el enfrentamiento.
- ⇒ Otro aspecto de creciente convergencia es la cada vez mayor atención que se ha centrado en los **factores positivos** que pueden ayudar a mejorar la relación estrés-adaptación. Un énfasis importante, es acerca de las variables moderadoras como las características de personalidad, que permitan una mayor comprensión de cómo algunas personas permanecen sanas a pesar de su encuentro con los eventos estresantes, por ejemplo: la filosofía de la religión, la autoeficacia, el optimismo, la devaluación de la amenaza, el control interno-activo, la dureza, el apoyo social, etc.
- ⇒ Un quinto aspecto también de convergencia, es la cada vez mayor importancia que se le ha ido reconociendo a los **aspectos cognitivos y motivacionales**, que incluyen creencias, percepciones o evaluaciones, acerca de las situaciones del contexto o de un mismo, y que se reflejan sobre todo en un concepto que parece ser clave para el enfrentamiento en la relación ambiente-persona: el control personal.

*Pero además de los puntos anteriores, existen también ciertas lagunas o **divergencias**, es decir, aspectos que resultan conceptual o metodológicamente confusos o imprecisos, o bien en los que no se han encontrado resultados consistentes, por ejemplo:*

- ⇒ Uno de los primeros problemas implicados es el del **significado y conceptualización** del término mismo de coping (en inglés), tanto en el sentido gramatical como en el psicológico, pues existen en el idioma español al menos, dudas si la palabra equivalente más adecuada es confrontación, afrontamiento, enfrentamiento o alguna otra que indique con la mayor claridad posibles su naturaleza. Aunque independientemente de cómo se defina y conceptualice, es claro que su importancia principal radica en que influye en la adaptación, ajuste y calidad de vida.
- ⇒ Un segundo punto, es el de la **relación conceptual** del afrontamiento, es decir, dónde se ubica y cómo se relaciona con otros constructos psicológicos, por ejemplo ¿cuál es la semejanza y la diferencia entre afrontamiento y control personal ante los problemas de la vida?
- ⇒ Un tercer aspecto de polémica es el de la **consistencia o variabilidad** del afrontamiento que implica una visión diferente de estudio ya sea de generalidad o de especificidad. Este problema también lleva implícita su definición o naturaleza como rasgos o estilos, y estado o respuestas. Así, las personas pueden ser consistentes en cómo perciben el estrés y cómo lo afrontan en

determinado momento, pero esta consistencia puede no ser clara en primera instancia, ya que incluye variaciones en las manifestaciones de la orientación y el estilo.

- ⇨ Un cuarto problema, es el relativo a la **metodología y medición** ya que, mientras la construcción de inventarios de personalidad han estado guiados por consideraciones teóricas, el desarrollo de escalas de afrontamiento han estado guiadas primordialmente por consideraciones empíricas, lo cual resulta en la proliferación de instrumentos y estructuras factoriales múltiples propuestos para medir lo mismo.
- ⇨ No existe tampoco un claro consenso acerca de cuáles **estrategias o modos de afrontamiento** son más efectivos, esto es, cuán bien y en que momentos, una estrategia de afrontamiento, sirve para resolver problemas, prevenir futuras dificultades o mejorar las emociones negativas.
- ⇨ Otro aspecto es el de la **direccionalidad causal**. Diversos autores señalan la importancia de usar diseños longitudinales y prospectivos para poder llegar a establecer relaciones sistemáticas de este tipo, y aunque los estudios de esta naturaleza se han incrementado, todavía existen muchas dudas de qué puede estar produciendo qué. Es decir, ¿es la personalidad, por ejemplo, la que influye en el afrontamiento o viceversa?

Ahora bien, a pesar de que existen numerosas teorías en el estudio del afrontamiento existe una propuesta que ha influido en mayor medida en el tema del estrés y es la de Lazarus y Folkman.

5.1) Teoría de Lazarus y Folkman

En el capítulo 2 se hizo mención de la importancia de la teoría de Lazarus en la orientación transaccional, pues su modelo concibe al estrés como el resultado de la interacción entre el estímulo o situación estresante, objetivamente considerado, y la respuesta que dicho estímulo provoca en un sujeto determinado; es un proceso en el cual desempeña un papel trascendental y básico la mediación que, en aspectos cognitivos, supone la participación activa del individuo. Esta mediación está representada por la fase de evaluación cognitiva, mediante la cual se confieren atributos específicos a la situación estimular, por creer que pueden afectar en mayor o menor medida a su bienestar personal. Así, en relación con esta evaluación, sólo podría considerarse como estresor aquel estímulo que al ser calificado por el sujeto como desafiante o amenazante y que desborde la posibilidad que la persona tiene de hacerle frente. Relacionado a este último punto, también propuso el concepto de afrontamiento para explicar el por qué una persona responde de forma particular ante dicho estímulo estresante (ver figura 5.1).

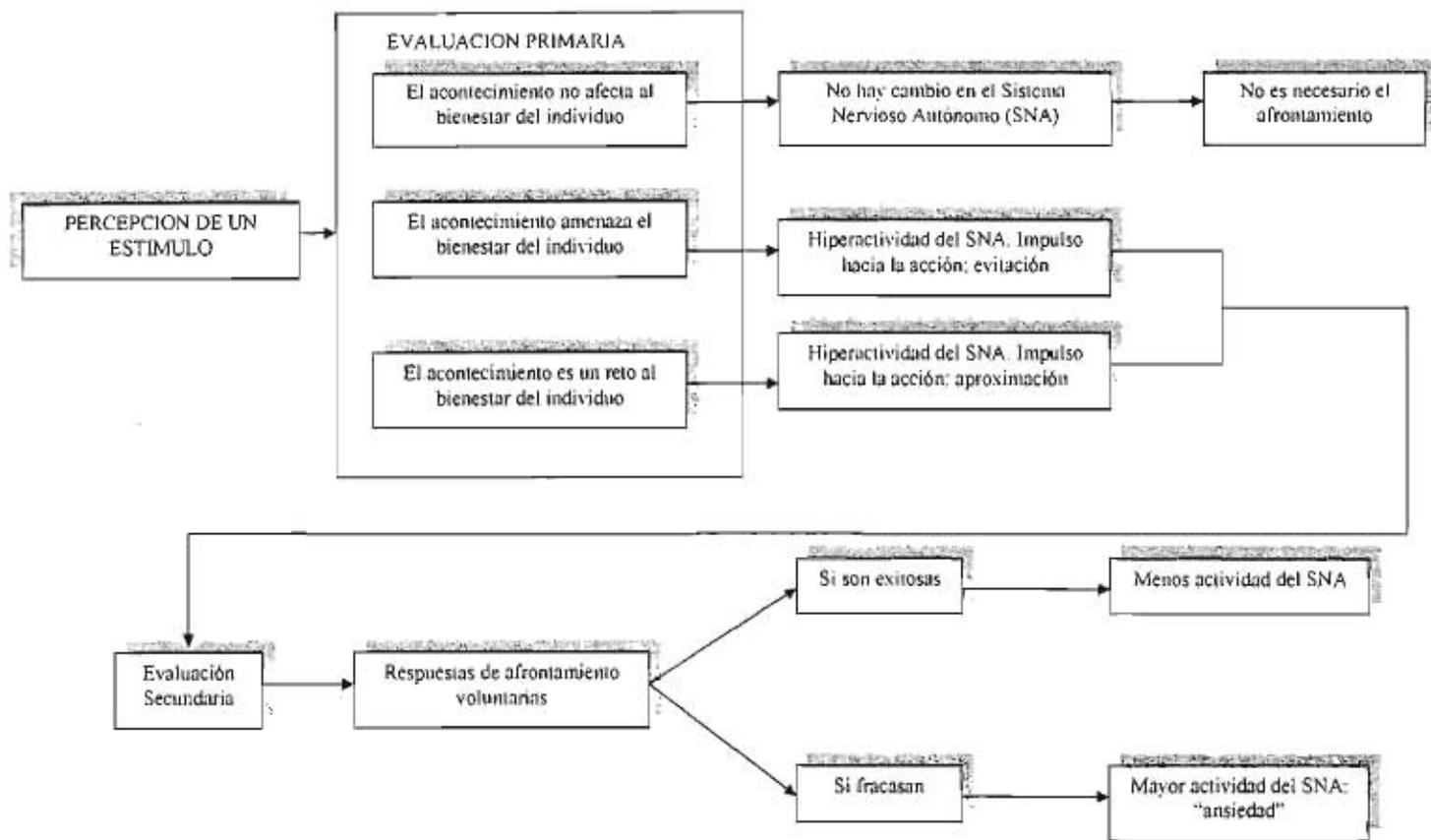


Figura 5.1. La conceptualización de Lazarus del estrés como proceso. Fuente: Marshall 1994 ("Motivación y Emoción")

Sin embargo, para que estos constructos fueran aceptados, Lazarus (1991) tenía que fundamentar la importancia de incluir los conceptos de *evaluación cognitiva* y *afrontamiento* pues durante la época en que expuso su teoría, la corriente psicológica dominante era el positivismo, que sin duda se contraponía al cognitivismo. Para lograrlo, detalló los siguientes puntos:

- 1- Ciertas presiones y demandas ambientales producen estrés en un número considerable de personas, pero las diferencias individuales y de grupo, en cuanto a grado y clase de respuesta, son siempre manifiestas. Así pues, las personas difieren en su sensibilidad y vulnerabilidad a ciertos tipos de acontecimientos, en sus interpretaciones y reacciones ante los mismos.
- 2- Para poder sobrevivir, el hombre necesita distinguir entre situaciones favorables y peligrosas. Por lo tanto, si tal diferenciación suele ser sutil, compleja y abstracta, es necesario contar con un sistema cognitivo eficiente y de una gran versatilidad, resultado de la evolución y del enriquecimiento propiciado por todo lo aprendido sobre el mundo y sobre sí mismo a través de sus experiencias.

A partir de estos argumentos toma auge la orientación que concibe al estrés como un proceso mediado cognitivamente por el individuo, en el cual deben considerarse 4 aspectos:

- ① *Un agente causal externo o interno*, en el que se enfatiza la relación ambiente-persona y el significado relacional
- ① *Una evaluación por un sistema psicológico*, que distingue de lo que es amenazante o nocivo de lo que es benigno
- ① *Los procesos de coping* usados por la mente (o el cuerpo) para tratar con las demandas estresantes
- ① *Y un patrón complejo de efectos* en la mente y el cuerpo a menudo referidos como la reacción al estrés o distrés (concepto tomado de la teoría de Selye).

En los próximos párrafos se explicará con mayor detenimiento los dos conceptos fundamentales de la teoría.

5.1.1) Evaluación cognitiva

Lazarus y Folkman (1991) la definen como el *mediador cognitivo de las reacciones de estrés; el proceso universal mediante el cual las personas valoran constantemente la significación de lo que está ocurriendo relacionado con su bienestar personal*. Y además, distinguen **3 tipos de evaluación**:

⇒ Evaluación primaria

Aparece en cada encuentro o transacción con algún tipo de demanda externa o interna e implica la clasificación de ésta según su grado de afectación. De acuerdo con Folkman (1976, citado por Marshall 1994) los siguientes 5 resultados se ponen en juego con dicha evaluación: el bienestar físico, la auto-estima, las metas de trabajo, la condición económica y el bienestar de un ser amado. Dentro de esta categoría se identifican **3 clases de evaluación primaria**:

- a) *Irrelevante* – Cuando el encuentro con el entorno no conlleva implicaciones para el individuo, éste pertenece a la categoría, por lo tanto no provoca alguna respuesta. El individuo no siente interés por las posibles consecuencias, ya que el encuentro no implica valor, necesidad o

compromiso, así que no se pierde ni se gana nada en la transformación. Por ejemplo, leer una noticia sobre una derrota deportiva que no tiene algún significado o valor emocional.

- b) *Benigno-positiva* – Esta tiene lugar si las consecuencias del encuentro se valoran como positivas, es decir, si la preservan o logran el bienestar o si parecen ayudar a conseguirlo. Tales evaluaciones se caracterizan por generar emociones placenteras tales como alegría, amor, felicidad, regocijo o tranquilidad. Esta valoración tampoco induce reacciones de estrés.
- c) *Estresante* – En este tipo de evaluación encontramos también 3 tipos:
- *Daño/pérdida* – Se refiere a un daño psicológico que ya se ha producido, es decir, el individuo ha recibido algún perjuicio como el padecimiento de una enfermedad incapacitante, una lesión, baja autoestima o bien la pérdida de un ser querido.
 - *Amenaza* – Es la anticipación de un daño que, aunque aún no se ha producido, su ocurrencia parece inminente. Al percibirla, las personas valoran principalmente el potencial lesivo, lo cual se acompaña de emociones negativas tales como preocupación, miedo, ansiedad y mal humor.
 - *Desafío* – Hace referencia a la valoración de una situación que implica a la vez una posible ganancia positiva y una amenaza. Resulta de demandas difíciles ante las que el sujeto se siente seguro de superarlas siempre que movilice y emplee adecuadamente sus recursos de afrontamiento. Como puede notarse en este último punto, al igual que la amenaza, el desafío implica la movilización de estrategias de afrontamiento, sin embargo, en el desafío hay una valoración de las fuerzas necesarias para vencer la confrontación lo cual se caracteriza por generar emociones placenteras tales como impaciencia, excitación y regocijo

A partir de estas 3 formas de evaluación, se pueden deducir tres tipos de estrés (de amenaza, pérdida o desafío).

⇒ **Evaluación secundaria**

La evaluación secundaria es lo que la persona estima que puede hacer, si es que puede hacer algo, para ajustarse, manejar o de otro modo controlar el estresor potencial personalmente significativo. En otras palabras, se refiere al enjuiciamiento de lo que sea o no oportuno hacer ante la situación estresante y a la previsión de las consecuencias que se derivan de los distintos modos de proceder. Es la activación del SNA (Sistema Nervioso Autónomo) provocada por el desafío o la amenaza de la evaluación primaria lo que funciona como señal corporal de que hace falta una respuesta de afrontamiento. Y es precisamente tras la descarga del SNA (pero antes de la respuesta de afrontamiento en sí) que se realiza la evaluación secundaria (Ridruejo y cols. 1996). Por lo tanto, una evaluación secundaria implica:

- 1) *una búsqueda cognitiva de las opciones de enfrentamiento posibles*
- 2) *y un pronóstico de si cada opción tendrá o no éxito a la hora de abordar al estresor.*

Cuando una persona evalúa lo adecuados que son sus recursos para enfrentar dicha situación suele consultar sus estrategias personales, habilidades y capacidades. Estos son los recursos que permiten a las personas efectuar un cambio en el entorno o controlar las reacciones emocionales, cognitivas y fisiológicas. Es en esta fase donde cobra relevancia el concepto de afrontamiento, que más adelante se explicará.

La evaluación secundaria no es un mero ejercicio intelectual encaminado al reconocimiento de aquellos recursos que pueden aplicarse en una situación determinada, es un complejo proceso evaluativo de aquellas opciones afrontativas por el que se obtiene la seguridad de que una opción determinada cumplirá con lo que se espera, así como la seguridad de que uno puede aplicar una estrategia particular o un grupo de ellas de forma efectiva (Lazarus y Folkman 1991).

Con la evaluación secundaria, la persona toma consciencia de las discrepancias que existen entre sus estrategias personales, habilidades y capacidad de afrontamiento y las estrategias, habilidades y capacidades que exige la situación. Cuanto mayor es la discrepancia percibida, mayor será la ansiedad sentida (Marshall 1994).

⇒ **Reevaluación**

Es un cambio introducido en la evaluación inicial en base a la nueva información recibida del entorno (la cual puede bien eliminar la tensión del individuo o bien aumentarla) y/o en base a la información que se obtiene de las propias reacciones de éste. En otras palabras, analizar con detalle las situaciones estresantes para darles la importancia que tienen.

En términos generales, una reevaluación es simplemente una nueva evaluación de una situación que sigue a otra previa y que es capaz de modificarla. Esencialmente, ambos procesos no difieren entre sí.

Por otro lado, además de considerar que las personas tienen distintos modos de evaluar las situaciones del entorno que les afectan, hay que tener en cuenta *la influencia que sobre el proceso de evaluación cognitiva ejercen una amplia serie de factores provenientes tanto de las características singulares de la persona, como de la propia situación estimular*. Entre los primeros, Lazarus y Folkman destacan el *conjunto de compromisos y el sistema de valores del sujeto*, los cuales implican un prejuicio sobre lo que para cada persona resulta o no importante, y *las creencias y actitudes*, las cuales también juegan un papel decisivo en la evaluación del potencial estresor de un estímulo. Por lo que atañe a las condiciones de la situación estimular, que afectan al resultado de la evaluación cognitiva, estos autores apuntan el grado de novedad que tiene la situación para cada sujeto, a que se pueda prever, a su incertidumbre o ambigüedad, al momento de desarrollo evolutivo del sujeto, etc., aspectos que se mencionaron en el capítulo 4 (Ridruejo y cols. 1996).

5.1.2) Afrontamiento

El segundo concepto importante en la teoría de Lazarus (1991) es el de ***afrontamiento, que se define como aquellos esfuerzos cognitivos y conductuales constantemente cambiantes que se desarrollan para manejar las demandas específicas externas y/o internas que son evaluadas como excedentes o desbordantes de los recursos del individuo***. Aunque al dar esta definición podría decirse que el afrontamiento y las estrategias (de afrontamiento) son lo mismo, esto no es así, ya que el afrontamiento es todo un proceso mediante el cual el individuo planea como enfrentar el estresor, mientras que la estrategia es la forma o el medio por el que el individuo maneja la situación estresante.

Aclarado el punto anterior, es importante señalar que al conceptualizar el afrontamiento como un **proceso**, implica considerar 3 aspectos importantes:

- ⇒ *Primero, el que hace referencia a las observaciones y valoraciones relacionadas con lo que individuo realmente piensa o hace, en contraposición con lo que éste generalmente hace, o haría en determinadas condiciones.*
- ⇒ *Segundo, lo que el individuo realmente piensa o hace, es analizado dentro de un contexto específico. Es decir, los pensamientos y acciones de afrontamientos se hallan siempre dirigidos hacia condiciones particulares. Por lo tanto, para entender el afrontamiento y evaluarlo, se necesita conocer aquello que el individuo afronta, así cuanto más exacta sea la definición del contexto, más fácil resultará asociar un determinado pensamiento o acto de afrontamiento con una demanda del entorno.*
- ⇒ *Tercero, hablar de un proceso de afrontamiento significa hablar de un cambio en los pensamientos y actos a medida que la interacción va desarrollándose. Esto es, el afrontamiento es un proceso cambiante en el que el individuo, en determinados momentos, debe contar principalmente con estrategias defensivas y en otros, con aquellas que sirvan para resolver el problema, todo ello a medida que va cambiando su relación con el entorno.*

Sin embargo, la definición también denota que el afrontamiento implica **dominio del entorno a través de minimizar, evitar, tolerar y aceptar las condiciones estresantes**. Por lo tanto, el término debe diferenciarse de una conducta o pensamiento automatizados, ya que estos últimos no conllevan esfuerzo alguno. Además, al asumir al afrontamiento como un proceso es necesario *no olvidar los siguientes puntos*:

- *El término de afrontamiento se emplea indistintamente de que el proceso sea adaptativo o inadaptativo, eficaz o ineficaz. En otras palabras, éste **debe separarse de los resultados**, ya que no existen procesos universalmente buenos o malos; ello depende de múltiples factores como la persona, el tipo específico de encuentro (relación entre la persona y el estresor), etc.*
- *El proceso de afrontamiento empleado para diferentes amenazas, producido por alguna fuente generadora de estrés psicológico (**depende del contexto**) varía en función de la significación adaptativa y los requerimientos de otras amenazas. Por ejemplo, cuando una persona afronta el problema de cáncer, la estrategia de afrontamiento depende de que, en un momento dado, aquella esté tratando con una u otra de las diferentes amenazas generadas por la enfermedad.*
- *Algunas estrategias de afrontamiento son **más estables o consistentes** que otras a través de las situaciones estresantes.*

Ahora bien, en cuanto a la **función del afrontamiento**, ésta va a depender del marco teórico desde donde se conceptualiza y en el contexto en que se analiza, y para ejemplificar esta situación es conveniente analizar el cuadro comparativo que proporcionan Sotelo y Maupone (1999, citados por Santamaría 2001):

Perspectiva Teórica	Funciones del afrontamiento
<i>Sistemas como procesos del yo</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Reducir la tensión • Devolver el equilibrio
<i>Toma de decisiones (Jannis y Man, 1974)</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Toma de decisiones • Búsqueda de información • Evaluación de información
<i>Teoría del Yo (White, 1974)</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener condiciones satisfactorias tanto para la acción como para el pensamiento de la información. • Mantener la autonomía de movimientos, libertad para utilizar el propio repertorio según el modelo flexible de expresión
<i>Socio-Psicológica (Mechanic 1974)</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Afrontar demandas sociales y del entorno • Crear el grado de motivación para hacer frente a sus demandas. • Mantener un estado de equilibrio psicológico para poder dirigir la energía y los recursos a las demandas externas. • Control situacional, cambiar las circunstancias externas • Control de significados antes de que el estrés aparezca • Control del estrés cuando ya ha aparecido
<i>Contextos específicos como salud/enfermedad (Lazarus y Folkman, 1980)</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Afrontamiento dirigido al problema • Afrontamiento dirigido a la emoción

Por lo tanto, como se describe en el cuadro anterior, desde la teoría de Lazarus, que es la propuesta que se está analizando en el presente trabajo, existen **dos funciones principales**, una **focalizada en el problema y otra en la emoción**.

- 1- El afrontamiento dirigido al problema o afrontamiento directo implica cambiar la relación ambiente-persona actuando sobre el ambiente o sobre sí mismo, es decir, se trata de manejar o alterar la fuente generadora de estrés. Se presenta cuando las condiciones son evaluadas como susceptibles de cambio, para lo cual se identifica la fuente de estrés y se desarrolla e implementa una estrategia de lucha para alificar dicha fuente.

La estrategia procede a analizar y definir la situación y busca alternativas para su solución considerando los costes y beneficios. Aquella estrategia que se dirige a cambiar el entorno modifica las presiones ambientales, los obstáculos, los recursos, los procedimientos, etc. Mientras que la estrategia que se dirige a cambiar al individuo incluye la variación del nivel de aspiraciones de los sujetos, la reducción de la participación del yo, la búsqueda de canales de gratificación alternativos, el desarrollo de nuevas pautas de conducta o el aprendizaje de nuevos procedimientos y recursos

- 2- Por otra parte, el afrontamiento dirigido a la emoción o afrontamiento defensivo consiste en cambiar el modo en que se trata o interpreta lo que está ocurriendo para mitigar el estrés, en otras palabras, se trata de regular la respuesta emocional de éste, al suprimir sus efectos negativos. Este se presenta cuando ha habido una evaluación de que no se puede hacer algo para modificar las condiciones lesivas, amenazantes o desafiantes del entorno, es decir, existe la percepción de que el estresor no puede ser modificado y que inevitablemente se debe interactuar con éste.

Ante esto, el propósito del individuo es conservar la esperanza y el optimismo, negar tanto la situación como lo que ésta puede suponer para no tener que aceptar lo peor; o actuar como si

no importaran las circunstancias. Dentro de esta categoría encontramos algunos procesos cognitivos encargados de disminuir el grado de trastorno emocional e incluyen estrategias como la evitación, la minimización, el distanciamiento, la atención selectiva, las comparaciones positivas y la extracción de valores positivos a los acontecimientos negativos.

Teóricamente, tanto el afrontamiento dirigido al problema como el dirigido a la emoción pueden interferirse entre sí en el proceso, ya sea facilitando o impidiendo cada uno la aparición del otro:

- ✓ Un ejemplo en el que ambas funciones se favorecen mutuamente es el de un alumno que experimenta gran ansiedad al empezar un examen importante, la cual disminuye cuando se concentra en la realización del mismo. Así, al ocuparse de la labor que se ha de desarrollar (afrontamiento dirigido al problema) da como resultado la reducción del trastorno emocional.
- ✓ Mientras que un ejemplo en el que ambas funciones interfieren entre sí es el de una persona a la que se le ha diagnosticado recientemente una enfermedad e insiste en obtener más información acerca de ésta, lo cual contribuye a aumentar su ansiedad e incertidumbre. En esta situación, el individuo se encuentra atrapado en un ciclo de afrontamiento dirigido al problema (búsqueda de información y evaluación) que exacerba su trastorno emocional e interfiere con los mecanismos como la evitación, que en otras circunstancias, podría utilizarse para reducir tal trastorno.

Por otra parte, el **modo de afrontamiento** del estrés va a quedar determinado por los **recursos** con los que cuenta la persona y por su habilidad para aplicarlos a la situación. Así, a la hora de dar cuenta de los recursos de afrontamiento hay que considerar:

- *los que se adscriben al propio sujeto*, como la salud o la energía física, las creencias positivas de la persona o las técnicas sociales y de resolución de problemas que posea y
- *los que se adscriben de naturaleza ambiental*, incluyendo aquí los que proporciona el entorno material y el entorno social en que se desenvuelve la persona.

En el siguiente cuadro se resumen dichos recursos (Lazarus y Folkman, 1991):

Recursos	Categorización	Descripción
<i>Físicos</i>	<i>Salud y energía</i>	<i>El bienestar físico es una evidencia para la resistencia de los problemas e interacciones estresantes. Este recurso resulta ser especialmente importante cuando se requiere una movilización drástica, y desde esta perspectiva, una persona enferma difícilmente podrá enfrentar de forma eficaz dicha situación. Aunque debe señalarse que también es posible que una persona en tales condiciones pueda movilizar lo suficiente ante una situación extrema que así lo demande.</i>
<i>Psicológicos</i>	<i>Las creencias positivas</i>	<i>La esperanza y la fe son recursos valiosos en las situaciones adversas que ayudan a alentar a la persona, éstas determinan la influencia en el proceso de evaluación de la situación y del afrontamiento respectivo. Tanto la naturaleza y el grado de generalización determinan el valor de la creencia como recurso.</i>
<i>Aptitudes</i>	<i>Técnicas de resolución del problema</i>	<i>Es la habilidad para la obtención de información, el análisis de la situación, deliberar posibilidades, predecir opciones para los resultados y finalmente el realizar el plan de acción adecuado. Si no se tienen estos recursos probablemente habrá un afrontamiento poco eficaz o simplemente no lo habrá.</i>

Sociales	<i>Habilidades sociales y apoyo social</i>	<i>La capacidad de comunicarse y de actuar con los demás en una forma socialmente adecuada y efectiva coadyuva a la solución de problemas. Insta a la cooperación para el trabajo en equipo y brinda un apoyo informativo y emocional.</i>
Materiales		<i>Se refiere al dinero y los bienes o servicios que se pueden adquirir con él, los cuales pueden en un determinado momento disminuir el grado de vulnerabilidad de una persona y contribuir a un mejor afrontamiento, ya que por ejemplo facilitan el acceso de apoyo legal, médico, financiero y de cualquier otro tipo.</i>

Cabe señalar que a los recursos propuestos por los autores se han añadido otros, como resultado de las numerosas investigaciones respecto a estos, por lo que actualmente se requiere otro tipo de clasificación, la cual describiremos en el segundo apartado de este capítulo.

Por lo que se refiere a la consideración del afrontamiento del estrés a lo largo del ciclo vital del sujeto, Lazarus y Folkman (1991) piensan que éste va a ir evolucionando a medida que la persona pasa por las sucesivas etapas de su desarrollo. Es decir, la forma de afrontar las situaciones conflictivas de la vida va modificándose al compás de los distintos tipos de exigencias propias de una etapa y ajenas a otras.

5.1.3. Estrategias de Afrontamiento

Ha habido diversos esfuerzos para desarrollar esquemas de clasificación para las estrategias de afrontamiento, aunque en realidad la mayoría engloba a aquellas clasificadas por Lazarus y Folkman como dirigidas al problema y a la emoción.

Góngora (2000) menciona algunas de esas clasificaciones:

- ☑ La propuesta por Díaz-Guerrero (1965,1970) que a partir de la dicotomía activo-pasiva, identifica 4 factores: autoafirmación vs. obediencia afiliativa, control interno activo vs. control externo pasivo, cautela pasiva vs. audacia e independencia vs. interdependencia.
- ☑ La propuesta por Carver y Scheier (1994) que especifica 3 categorías de afrontamiento: dirigido a la emoción, el dirigido al problema y el de evitación o menos útil. Y a su vez, dichas categorías están comprendidas por las siguientes escalas individuales: enfrentamiento activo, planeación, supresión de las actividades de competencia, enfrentamiento restrictivo, búsqueda de apoyo social por razones emocionales, concentración en la canalización de las emociones, desinterés conductual, desinterés mental, reinterpretación positiva y crecimiento, negación, aceptación y orientación a la religión.
- ☑ La propuesta por Chandler y Maurerque (1996) que basándose en la dimensión actividad-pasividad, distingue el afrontamiento impulsivo (temperamental), el agresivo-pasivo, el impulsivo (hiperactivo), el reprimido y el dependiente.

Incluso Lazarus también estableció una clasificación, él y sus colegas elaboraron instrumentos psicométricos basados en entrevistas o autoinformes para evaluar el afrontamiento. Estas fueron construidas sobre la base de descripciones de lo que la gente piensa y hace en sus esfuerzos para hacer frente a las situaciones de estrés. Dichas escalas de evaluación han sido empleadas por varios autores, pero no hay un claro acuerdo respecto a los factores o dimensiones que pueden obtenerse mediante análisis factorial de los ítems. Uno de los procedimientos más empleados, el *Ways of*

Coping Questionnaire (WCQ), fue elaborado en 1980 y revisado en 1986, es un cuestionario con 66 reactivos y cuenta con las siguientes 8 dimensiones o estilos de afrontamiento (Sandín 1995).

- ⇒ Confrontación: Es la acción directa para cambiar al estresor. Para algunos este método en vez de producir cambios beneficiosos puede tener consecuencias desfavorables, ya que la expresión de rabia, hostilidad y agresión, que tan a menudo se asocian con este tipo de afrontamiento, hacen que la persona se sienta peor y no mejor. Sin embargo, una negociación en donde se trata de llegar a establecer un compromiso que aporte algo positivo a la situación, suele ser un método efectivo.
- ⇒ Distanciamiento: Es la evasión de cualquier contacto con la situación y así darle solución a ésta. En otras palabras, implica los esfuerzos para separarse del estresor con el objeto de disminuir la angustia. Por ejemplo: tratar de olvidarse del problema, negarse a tomarlo en serio, comportarse como si nada hubiera ocurrido, etc.
- ⇒ Autocontrol: Implica los esfuerzos para regular los propios sentimientos y acciones. Por ejemplo: guardar los problemas para uno mismo, procurar no precipitarse, etc.
- ⇒ Búsqueda de apoyo social: Implica las acciones para buscar consejo, información, simpatía o comprensión. El apoyo social es un término que se refiere a la red de amistades o personas que tiene una persona, ese grupo de personas a las que ésta puede acudir en momentos de necesidad, crisis o malestar emocional. Algunos ejemplos de los elementos que se encuentran en las redes de apoyo social incluyen el cónyuge, los parientes, los compañeros de trabajo, los vecinos más queridos, los mejores amigos y los padres o amigos de asociaciones religiosas. A través de este apoyo social, los demás aportan sus recursos afectivos y prácticos para incidir en las necesidades de la persona que tiene el problema.
- ⇒ Aceptación de la responsabilidad: Implica el reconocimiento de la responsabilidad en el problema. Por ejemplo el disculparse como consecuencia de los sentimientos de culpa.
- ⇒ Escape-avoidance: Implica huir del problema. Por ejemplo: esperar a que ocurra un milagro, evitar el contacto con las personas, beber alcohol, etc.
- ⇒ Planificación de solución de problemas: Es la evaluación de las medidas que se han de tomar para reducir o eliminar un estresor, seguido del esfuerzo necesario para aplicarlas. En otras palabras, implica establecer un plan de acción y seguirlo para modificar la situación. Este tipo de afrontamiento es efectivo por dos razones. Primero, cuando produce resultados benéficos, mejora la relación persona-situación, lo que significa que el resultado positivo se presenta en ambas partes. Segundo, este método provoca que la persona se pueda sentir mejor, ya que cambia el foco de atención, pues éste gira de los efectos y consecuencias negativas del estresor hacia la esperanza y mayores posibilidades de que las cosas sean favorables.
- ⇒ Reevaluación positiva: Implica los esfuerzos para crear un significado positivo centrándose en el desarrollo personal. Por ejemplo: Tener pensamiento como los siguientes: "la experiencia enseña", "hay gente buena", "cambié y maduré como persona", etc.

Como puede observarse, existen dimensiones que corresponden al afrontamiento focalizado en el problema (*confrontación y planificación de solución de problemas*), mientras que otras son del tipo focalizado en la emoción (*distanciamiento, autocontrol, aceptación de la responsabilidad, escape-avoidance y reevaluación positiva*). La restante dimensión, esto es, la *búsqueda de apoyo social*,

posee componentes de ambos tipos de focalización (problema y emoción), por lo que puede ser considerada como una modalidad de afrontamiento intermedio.

En 1999, Claudia Sotelo y Varenka Maupone (citados por Santamaría 2001) egresadas de la Facultad de Psicología de la UNAM realizaron la revisión, traducción y estandarización del *Ways of Coping Questionnaire (WCQ)* en una población de adolescentes mexicanos. Al aplicar el análisis factorial correspondiente encontraron sustento para solo 6 dimensiones de las originales: confrontación (al que le denominaron afrontamiento dirigido al problema), distanciamiento, búsqueda de apoyo social, autocontrol (o también llamado introyección), reevaluación positiva (o bien, dirigirse a lo positivo) y aceptación de la responsabilidad (denominado como autocrítica). Por lo anterior, propusieron otras dos dimensiones (que sustituyen a las de escape-evitación y planificación de solución de problemas):

- **Pensamiento Mágico:** Son las fantasías voluntarias y conscientes que realiza una persona para solucionar la situación estresante sin tener participación activa.
- **Reducción de la tensión:** Es cuando la persona realiza conductas en donde pone en riesgo su salud e incrementa o decreta su bienestar físico, mediante lo cual crea situaciones artificiales con el fin de atenuar su realidad al ser poco placentera.

Hay que señalar que desde el ámbito del **estrés laboral**, también se han descrito diferentes conductas de afrontamiento. Por ejemplo en 1971, Burke (citado por Gil y Peiró 1997) mediante entrevistas a personal directivo, identificó una serie de conductas que categorizó en 5 grandes grupos:

- ↪ Hablar con otros
- ↪ Trabajar más duro y durante más tiempo
- ↪ Cambiar a una actividad de tiempo libre
- ↪ Adoptar una aproximación de solución de problemas
- ↪ Alejarse de la situación estresante

Mientras que en 1990, Dewe y Guest (citados por Gil y Peiró 1997) identificaron 7 tipos de estrategias de afrontamiento ante una situación estresante:

- ↪ Abordar o trabajar sobre el problema
- ↪ Intentar que el problema no se apodere de uno
- ↪ Descarga emocional
- ↪ Tomar medidas preventivas
- ↪ Recuperarse y prepararse para abordar en mejores condiciones el problema
- ↪ Utilizar los recursos familiares
- ↪ Intentos pasivos de tolerar los efectos del estrés

Para 1996, Peiró considera que existen 3 tipos de conducta de afrontamiento en el trabajo:

Tipo	Descripción
<i>I. Redefinición del rol estructural</i>	<i>Es un intento activo de influir en los emisores de rol con el fin de disminuir el conflicto, negociando hacia un acuerdo mutuo sobre las nuevas expectativas</i>
<i>II. Redefinición del rol personal</i>	<i>Implica cambiar las actitudes del rol para reducir el conflicto, dando jerarquía a las actividades o reduciendo los niveles de desempeño que uno mismo se establece</i>
<i>III. Conductas del rol reactivas</i>	<i>Es un intento por cumplir las expectativas de los otros con respecto a nuestro rol</i>

Además señala que existen 5 mecanismos de afrontamiento:

Mecanismo	Descripción
▪ <i>Planeación</i>	<i>Estructurar el trabajo y las actividades , y al organizar dar prioridades con la finalidad de lograr un desempeño eficiente</i>
▪ <i>Búsqueda de apoyo con otras personas</i>	<i>Establecer comunicación con otros compañeros de trabajo o bien personas ajenas a éste, con la finalidad de contar con apoyo emocional o informativo</i>
▪ <i>Retirada</i>	<i>Evitar temporalmente las situaciones estresantes, la responsabilidad con el fin de amortiguar la tensión</i>
▪ <i>Reestructuración cognitiva</i>	<i>Redefinir la situación estresante y negativa como experiencias positivas o neutras</i>
▪ <i>Limitar responsabilidades</i>	<i>Reducir la participación e implicación en el trabajo</i>

Pero más tarde, a partir de su investigación conjunta Gil y Peiró (1997) agrupan las estrategias de afrontamiento en 3 categorías:

- ⊗ Las individuales: *entrenamiento en solución de problemas, entrenamiento en asertividad, programas de entrenamiento para manejar el tiempo eficazmente, aumentar la competencia profesional, el rediseño de elaboración de tareas por iniciativa propia, distanciamiento mental del trabajo fuera del horario laboral, descansos durante el trabajo y fijarse objetivos reales y factibles de conseguir*
- ⊗ Las grupales: *que incluyen el fomento del apoyo social*
- ⊗ Las organizacionales: *programas de socialización anticipatoria, evaluación y retroalimentación.*

En el capítulo correspondiente a la prevención e intervención del estrés se describirá con mayor detalle cada una de dichas estrategias.

En resumen, la participación de los procesos cognitivos dentro de la experiencia del estrés es incuestionable, pues estos marcan la diferencia entre la forma de responder de una persona a otra e incluso de una situación a otra (en el caso de una misma persona). La evaluación permite la valoración del grado de significación de la situación para el individuo. Mientras que el afrontamiento permite saber cómo responder a dicha situación, a través de la aplicación de las estrategias correspondientes.

Independientemente de que existan varias clasificaciones en torno a dichas estrategias, es claro que éstas en términos generales pueden agruparse en aquellas dirigidas a la emoción y aquellas dirigidas al problema. Las investigaciones realizadas podrán corroborar o refutar la relación entre determinada estrategia de afrontamiento y las respuestas positivas o negativas hacia el estrés, pero queda claro que no existen estrategias buenas o malas, pues su éxito depende de varios factores como los recursos con los que cuenta el individuo y las variables moderadoras presentes.

Lo interesante del tema es tratar de aplicar el conocimiento que se tiene de las diferentes estrategias de afrontamiento para aplicarlas en programas de prevención que fomenten la salud de las personas, no sólo en el ámbito laboral, sino también a nivel personal. Ya que al hacerlo se estará proporcionando una herramienta útil que conlleva al aprendizaje de cómo hacer frente a los problemas, sin verse afectado en demasía por ello. Sin embargo, antes de comenzar a estudiar las estrategias, es necesario prestar atención a ciertas variables que van a influir en la forma en que se afronta una situación, las cuales se denominan MODULADORAS.

5.2 Variables Moduladoras

Para abordar el estudio de este tipo de variables, es necesario establecer dos categorías principales, las variables ambientales y las personales, las cuales a su vez, van a dividirse:

➤ *Variables personales:*

- Psicológicas: auto-estima, locus de control, optimismo-pesimismo, umbral del estrés, resistencia, tipos de reacción (A, B, y C),
- Sociodemográficas: edad, estado civil, género, años de experiencia en la profesión, nivel educativo y clase social
- Otras: salud física,

➤ Variables ambientales:

- Apoyo Social

5.2.1.) Variables personales psicológicas

a) Autoestima

La cual podemos definir como la propia valoración que tiene una persona de sí misma. Este término suele relacionarse con otros dos que frecuentemente encontramos en textos que abordan el estudio del estrés: la autoeficacia y la autoconfianza, los cuales aluden a la evaluación de las capacidades personales. Estas creencias acerca de las propias capacidades únicamente afectarán a la autoestima cuando estén referidas a actividades que poseen un alto valor para el individuo (Gil y Peiró 1997).

El hablar de baja autoestima implica una valoración personal en donde sobresalen los defectos del individuo, mientras que la alta autoestima permite al individuo sentirse capaz de enfrentarse a cualquier reto. Así un individuo que tiene un alto valor de su persona, confía en que sus habilidades y conocimientos le permitirán obtener buenos resultados y con ello lograr sus objetivos.

Por lo tanto es más probable que una persona con baja autoestima experimente estrés en situaciones de trabajo exigentes que una persona con alta autoestima, ya que estas últimas suelen tener más confianza en su capacidad para cumplir con las demandas.

b) Locus de control

Esta variable o dimensión de la personalidad se relaciona con las creencias sobre el control interno y externo del reforzamiento, es decir, la causa de los resultados del comportamiento. Supone que los individuos se crean expectativas generales respecto a su capacidad para controlar su vida. Se dice que las personas que creen que lo que sucede en su existencia es el resultado de su propio comportamiento y habilidades, tienen expectativas del control interno. Mientras que se asegura que quienes consideran que lo que pasa en su vida sucede en función de la suerte, el azar, el destino o de poderes ajenos a su control (por ejemplo, un ser superior llamado Dios) tienen expectativas de control externo.

El locus de control se relaciona con el deseo de dominar los acontecimientos, concebido como un rasgo que refleja el grado en que los individuos generalmente se sienten motivados a controlar lo

ESTA TESIS NO SALE DE LA BIBLIOTECA

que sucede en su vida. Por lo tanto las personas con un profundo deseo de control tienden a contar con un locus de control interno, lo cual implica tener mayores aspiraciones y ser más persistentes, y así responder a los desafíos, considerándose la fuente de su propio éxito (Furnham 2001).

A partir de lo anterior, se considera que los ejecutivos con locus de control interno tienden a ver los hechos amenazadores del trabajo como situaciones menos estresantes y los controlan mejor que aquellos ejecutivos con locus de control externo (Schultz y Schultz 1998). Aplicando el concepto de locus de control al comportamiento de las organizaciones, Spector (2000) considera que este concepto se relaciona con la motivación, el esfuerzo, el desempeño, la satisfacción, la percepción del empleo, el respeto a la autoridad y el estilo de supervisión, además de ser un importante moderador entre los incentivos y la motivación, la satisfacción y la rotación. Por ejemplo, los individuos con locus de control interno tienden a preferir los sistemas de evaluación parcial, mientras que las personas con locus de control externo se sienten más satisfechas con la supervisión directa, para cumplir más con las exigencias de sus supervisores y con las demandas sociales.

c) Optimismo – Pesimismo

Furnham (2001) considera que uno de los factores personales que parece desempeñar una función importante en la determinación de la resistencia al estrés es la dimensión optimismo-pesimismo. Los optimistas confían en el futuro, interpretan una amplia variedad de situaciones ante una perspectiva positiva y tienen a esperar resultados y efectos favorables. Por otra parte, los pesimistas interpretan muchas situaciones de manera negativa y esperan resultados y efectos desfavorables. Para este autor, existen dos grandes diferencias entre los optimistas y los pesimistas:

- ❖ *El estilo de atribución*; el optimista atribuye internamente el éxito y externamente el fracaso, mientras que el pesimista sucede lo contrario.
- ❖ *El tipo de tácticas que se adoptan para manejar el estrés*. Los optimistas se enfocan en el manejo centrado en los problemas; elaboran y ponen en práctica planes específicos para afrontar las causas que generan el estrés, buscan el consejo y apoyo de otras personas, y además, evitan participar en otras actividades hasta solucionar los problemas existentes. Mientras por su parte, los pesimistas tienden a adoptar estrategias como el abandonar sus esfuerzos para alcanzar las metas en las que interfiere el estrés y el negar el surgimiento de hechos estresantes.

d) Umbral del estrés

Se define como el nivel de agentes de estrés (frecuencia y magnitud) que la persona puede tolerar antes de que ocurran sensaciones negativas de estrés que afecten adversamente el desempeño. A partir de esto, se establece que algunas personas tienen un umbral bajo, lo que significa que el estrés de cambios o alteraciones relativamente pequeños en sus rutinas de trabajo provoca en ellas una reducción en el desempeño. Mientras que aquellas que tienen un umbral alto, pueden mantenerse relajadas, tranquilas y productivas durante más tiempo en las mismas condiciones. Esta respuesta puede derivarse en parte de su experiencia y seguridad en su capacidad, por lo que un umbral alto de estrés permite impedir descensos de desempeño a menos que un agente sea muy intenso o prolongado. (Davis y Newstrom 1999).

e) Resistencia

También llamada intrepidez o en el idioma inglés "hardiness", es una característica de la personalidad que se asocia con una menor aparición de enfermedades relacionadas con el estrés. En

los estudios que abordan este aspecto, Kobasa 1984 (Sandín 1995) ha identificado 3 atributos de los ejecutivos resistentes: compromiso, control y reto.

- ❖ El *compromiso* denota la habilidad para creer en y reconocer los propios valores, metas y prioridades, apreciar la propia capacidad y lo que uno hace, y la tendencia a implicarse uno mismo en las diferentes situaciones vitales con un sentido general de propósito. Las personas comprometidas consigo mismas poseen un sistema de creencias que minimiza la percepción de amenaza ante los diferentes sucesos.
- ❖ El *control* implica la percepción de que las personas pueden influir en los acontecimientos de sus vidas. Esta sensación personal facilita la adaptación ante las situaciones estresantes y la salud, ya que las personas con elevada percepción de control no sólo buscan explicaciones sobre lo que ocurre en términos de las acciones de otros o en el destino, sino también y de forma especial, en la propia responsabilidad.
- ❖ El *reto o desafío* es la percepción de que el cambio es una oportunidad para crecer, más que una amenaza para su seguridad. Las personas que tienden a efectuar este tipo de valoración ante el estrés son individuos cognitivamente flexibles y con una buena tolerancia de la ambigüedad

El individuo resistente tiene más probabilidades de evaluar un estresor como un reto que como una amenaza, de creer que el cambio y no la estabilidad es lo normal y de evaluar el cambio como una oportunidad para el crecimiento. Este tipo de ejecutivos suelen agradecer, buscar y enfrentarse activamente a los retos. El individuo resistente también tiene un nivel de compromiso alto en tanto que muestra una participación activa y vigorosa en el trabajo en lugar de sentirse alienado. Este compromiso lleva a que se tengan metas de trabajo bien definidas y un claro sistema de valores. Finalmente, el individuo resistente tiene un foco de control interno, es decir, la creencia de que las acciones propias determinan de forma decisiva los resultados que se tienen. Por lo contrario, el individuo menos resistente tiene más tendencia a ver los retos como amenazas, a carecer de metas de trabajo claras, a estar poco comprometido con el sistema de valores y a tener una sensación de falta de poder. En términos generales, cuanto mayor es el compromiso, control y reto percibido, menor será la tendencia a participar en estrategias de afrontamiento defensivo y sentir tensión psicológica

Hay que señalar que el trabajo que últimamente se ha hecho sobre la personalidad resistente, advierte contra la visión de la resistencia como un constructo unitario y defiende la observación de los 3 componentes como si fueran constructos independientes (Marshall 1994).

f) Tipos de reacción

Los problemas ocasionados por el estrés dependen en forma importante del tipo de personalidad del individuo, ya que ésta influye sobre:

- ❖ la forma en que con probabilidad las personas percibirán las situaciones y los agentes estresantes y
- ❖ la manera en que reaccionaran estos agentes estresantes del ambiente

Las investigaciones realizadas en pacientes que sufrían de enfermedades prematuras del corazón han identificado varios tipos de reacción, entre las cuales sobresalen:

- 1) El *patrón de conducta o personalidad del tipo A*, el cual es definido como el comportamiento caracterizado por una crónica e incesante lucha por acaparar más en menos tiempo, y si es

necesario enfrentándose activamente a otras personas o cosas (Segovia y Paz 2002). Las características principales que distinguen a este tipo de personas son:

- El sentido crónico de premura con relación de tiempo.
- La orientación muy competitiva, casi hostil.
- La aversión hacia la sociedad
- La impaciencia hacia las barreras para el logro de tareas.

Las personas con este patrón son asertivas y competitivas, se fijan normas elevadas, son impacientes consigo mismas y prosperan bajo presiones de tiempo. Exigen mucho de sí mismas, incluso en actividades recreativas y de tiempo libre. Es común de que no se den cuenta de que muchas de las presiones que experimentan procedan de ellas mismas y no son producto de su entorno. Pero son específicamente los aspectos de la ira, hostilidad y agresión los que se encuentran estrechamente relacionados con la aparición de problemas físicos como son los paros cardíacos (Hellriegel y cols. 1999).

- 2) *El patrón de conducta o personalidad del tipo B.* Este tipo de personas tienden a ser más tranquilas y relajadas, menos preocupadas por las presiones del tiempo y es poco probable que reaccionen de manera hostil o agresiva. Lo anterior no implica que estos individuos no sean trabajadores productivos y capaces de cumplir las expectativas de tiempo. Por tales características este patrón no se asocia con algún tipo de enfermedad.

La distinción entre personas del tipo A y B plantea interesantes preguntas a los administradores. ¿Debe considerar una organización la naturaleza tipo A y B de los empleados al realizar asignaciones de puestos? ¿Debe desarrollar programas de capacitación para ayudar a los empleados del tipo A, a convertirse en personas del tipo B? ¿Debe asumir la responsabilidad de ofrecer capacitación que contribuya a que tanto tipo A como tipo B enfrenten hábilmente los hábitos y expectativas de trabajos de supervisores diferentes a ellas? Aunque la reducción de la tensión en el trabajo es una meta deseable, las respuestas a estas preguntas requerirán la consideración de aspectos éticos financieros y prácticos (Davis y Newstrom 1999).

Investigaciones recientes describen otro patrón de conducta, *la personalidad del tipo C*, ésta refleja dificultad para expresar emociones, particularmente las negativas (ira, hostilidad) junto a otras características como baja asertividad, defensividad, sumisión y búsqueda de armonía. De hecho, este patrón se ha propuesto como tipo personal de vulnerabilidad al cáncer.

Fernández y Garrido (1999) describen las principales características de los 3 patrones de conducta, así como el riesgo de cada uno de ellos a padecer enfermedades:

	Patrón A	Patrón B	Patrón C
Características Psicológicas	Hiperactivo, rápido, Impaciente, hostil, competitivo	Relajado, tranquilo, confiado, atento a la satisfacción personal	Extremadamente cooperador, pasivo, no asertivo, apacible y conformista
Relaciones Interpersonales	Conflictivas, dominancia, tensión, agresividad	Relajadas: con expresión abierta de las emociones, incluidas las hostiles	Sumisas: deseo de agradar, no expresión de emociones
Riesgo de Enfermedad	Enfermedad coronaria	No detectado	Cáncer, hipertensión

5.2.2. Variables personales sociodemográficas

a) Edad, estado civil, género, años de experiencia en la profesión, nivel educativo, clase social, sueldo y prestaciones

Con respecto a este tipo de variables La Dou (1999) y Guillén y cols. (2000) indican que no se tienen resultados concretos, ya que estos suelen ser contradictorios:

- Algunos estudios muestran una relación lineal positiva entre la experiencia profesional y la posibilidad de sufrir estrés, mientras que otros estudios muestran que la relación es curvilínea, es decir, los individuos con menos de 2 años o con más de 10 años de antigüedad presentan bajos niveles, pues los primeros todavía no se enfrentan a situaciones difíciles y no han desarrollado las estrategias de afrontamiento necesarias para prevenir las situaciones estresantes, y los últimos ya están bien adaptados a éstas.
- La mayoría de los estudios muestran que las personas casadas tienen niveles más bajos de estrés en comparación con los solteros, pues el matrimonio proporciona un apoyo fuerte capaz de anular la tendencia hacia la implicación excesiva en el trabajo. Sin embargo, en otros estudios la situación es inversa, pues las personas casadas tienen más responsabilidades en contraste con los solteros, las cuales no sólo se traducen en el aspecto económico, sino también hacia la pareja. Se argumenta que no es el estado civil en sí la variable influyente, sino más bien, el apoyo socioemocional recibido por la pareja, la calidad de las relaciones conyugales y la satisfacción-insatisfacción matrimonial.
- En algunos estudios se muestra que los hombres experimentan niveles de estrés más elevados que las mujeres, entre las explicaciones se encuentra el hecho de que todavía en un mayor porcentaje la mujer tiende a ocupar puestos con menor estatus, beneficio y oportunidad de crecimiento. Otros indican lo contrario, lo cual se entiende si consideramos que además de las responsabilidades en el trabajo, la mujer tiene también la obligación de criar a los hijos y cuidar la casa. Además es más común que la mujer sea madre soltera. Algunos otros estudios no muestran relación.
- La clase social está relacionada estrechamente con el nivel educativo, pues el contar con una buena situación económica permite acceder a la educación. Con respecto a estas dos variables también se presenta controversia, pues se pensaría que el contar con una mayor formación académica ésta da la oportunidad de aprender estilos de afrontamiento benéficos para la persona, lo cual no siempre es así.
- En lo que concierne al sueldo y prestaciones que se reciben por la realización del trabajo, algunos estudios muestran que cuando estos se ajustan a las necesidades y aspiraciones del empleado, contribuyen a que éste se sienta satisfecho con su trabajo y por ende, no sufra de estrés. Pero en otros estudios, no se ha encontrado relación alguna.

Estos resultados demuestran que por sí solos cada una de las variables antes descritas no pueden propiciar directamente la experiencia del estrés, más bien trabajan de manera conjunta.

5.2.3. Otras variables personales: salud física, conocimientos y habilidades

Una variable importante es la salud física, que puede definirse como un estado óptimo de todos los sistemas fisiológicos. Este bienestar se traduce en el contexto social y psíquico. Por lo que

las personas con un buen estado de salud sufren menos efectos dañinos dentro de ambiente estresante en comparación con aquellos que tienen un mal estado de salud. Así que es importante fomentar la realización de ejercicio para tener en buenas condiciones a nuestro cuerpo.

Los conocimientos y las habilidades para realizar el trabajo son también una variable importante a la hora de determinar la posibilidad de experimentar estrés, ya que si las capacidades van acorde a las exigencias del puesto, el trabajador puede enfrentarlas, ya que sabrá como solucionar los problemas. Pero cuando las tareas sobrepasan las capacidades del individuo, esto lo lleva a la frustración.

5.2.4 Variables ambientales

Conceptualmente la teoría que concibe al apoyo social como una variable con efectos positivos potenciales frente al estrés se origina en la Sociología y en la Psicología Social. Desde estas perspectivas se señala que el bienestar psicológico se asocia con la integración social del sujeto

El apoyo social constituye los recursos sociales para el afrontamiento, esto es, son los recursos aportados por otras personas. Se ha propuesto que este apoyo incluye varios elementos:

- *Dirección*, que se refiere a si el apoyo es aportado, solo percibido o ambas cosas.
- *Disposición*, que se refiere a la disponibilidad en cantidad y calidad y utilización real de los recursos.
- *Contenido*, que se refiere a si el apoyo es emocional, instrumental o informativo.
- *Red*, que se refiere a la fuente del apoyo; la familia, los amigos íntimos, los vecinos o los compañeros de trabajo

En esta misma línea de investigación, se cuestiona si los efectos del apoyo social se deben a una acción amortiguadora del estrés (**buffering effects model**) o si más bien, se trata de un efecto directo sobre la salud independientemente de que exista o no una situación de estrés (**direct effects model**). El *modelo de amortiguación* establece que el apoyo social actúa protegiendo al individuo durante la situación de estrés: eliminando o reduciendo al estresor, reforzando la capacidad del individuo para hacer frente al estresor o atenuando la experiencia del estrés una vez que ésta se ha puesto en marcha. Mientras que el *modelo de efecto directo* presupone que el apoyo social ejerce un efecto primario sobre la salud, el cual es independiente del efecto del estrés, ya que el simple hecho de estar integrado en grupo facilita experiencias individuales positivas (autoestima, sensación de control sobre el medio ambiente, el afecto positivo) que protegen al individuo de los trastornos físicos y psicológicos actuando a través de diversos tipos de mecanismos psicobiológicos. La hipótesis de amortiguación ha sido más ampliamente validada (Sandín 1995).

Dentro del contexto laboral, el apoyo social puede provenir de supervisores, compañeros de trabajo, amigos o familiares. Las investigaciones indican que cuando los empleados cuentan con al menos una persona que les brinde apoyo social, experimentan menos estrés.

En este capítulo se estudió la parte cognitiva de la experiencia del estrés, tanto la evaluación como el afrontamiento, aspectos que determinan cómo va a reaccionar el individuo. Asimismo se describieron aquellas variables (personales y ambientales) que influyen en dicha reacción. Por lo que en el próximo capítulo se identificarán las diferentes respuestas que suelen darse ante una situación estresante, tanto a nivel individual como organizacional, pues son un indicador de los niveles de estrés.

CAPÍTULO 6. EFECTOS Y CONSECUENCIAS RELACIONADOS CON EL ESTRÉS LABORAL

Al evaluar la relación entre estrés y enfermedad es importante resaltar que éste surge como resultado de una acción positiva del organismo para asegurar su adaptación, y se complica cuando en razón de la intensidad, de la permanencia o de la incapacidad, obliga a dicho organismo a arrastrar consecuencias dañinas.

En los dos siguientes bloques del modelo integrador propuesto para abordar el estudio del estrés se establece que los resultados de la experiencia estresante pueden dividirse en dos categorías: **efectos y consecuencias**, los cuales a su vez se distinguen tanto a nivel individual como organizacional.

Los efectos a nivel individual pueden clasificarse en respuestas fisiológicas, psicológicas y conductuales. Dentro de las consecuencias a nivel individual tenemos a los trastornos psicofisiológicos, el burnout y el trauma laboral, y en el aspecto organizacional encontramos los costos directos e indirectos

A continuación detallaremos en qué consisten cada una de ellas.

6.1) Efectos a nivel individual

Los efectos son el resultado a corto plazo, esto es, las reacciones fisiológicas y los cambios psicológicos y conductuales que se presenten ante la vivencia de una situación estresante.

La respuesta fisiológica es la activación de los sistemas neuroendocrinos hipotálamo-hipófiso-corticosuprarrenal y médulo-suprarrenal, así como también la activación del sistema nervioso autónomo simpático (los cuales fueron descritos en el Capítulo 2). La respuesta psicológica es de tipo emocional, es decir, la sensación subjetiva de malestar o bienestar ante la fuente desencadenante de la experiencia estresante. Y la respuesta conductual o motora implica propiamente el modo de afrontamiento ante el estrés.

Fernández y Garrido (1999) enlistan los efectos fisiológicos, cognitivos y conductuales:

Fisiológicos	Cognitivos	Motores
Aumento de la tasa cardíaca	Preocupaciones	Habla rápida
Aumento de la presión arterial	Incapacidad para tomar decisiones	Temblores
Aumento de la sudoración	Sensación de confusión	Voz entrecortada
Aumento del ritmo respiratorio	Incapacidad para concentrarse	Imprecisión
Aumento de la tensión muscular	Dificultad para dirigir la atención	Precipitaciones
Aumento en los niveles de adrenalina y noradrenalina	Sentimiento de la falta de control	Explosiones emocionales
Aumento del azúcar en la sangre	Estrechamiento de la atención	Predisposición a accidentes
Disminución del riesgo sanguíneo periférico	Desorientación	Consumo tabaco, alcohol, fármacos, etc.
Reducción de la acción del aparato digestivo	Olvidos frecuentes	Comer en exceso
Aumento del metabolismo basal	Bloqueos mentales	Falta de apetito

Aumento del colesterol y liberación de ácidos grasos en la sangre	Hipersensibilidad a la crítica	Conductas impulsivas
Aumento del nivel de corticoides	Mal humor	Consumo de drogas
Inhibición del sistema inmunológico		Risas nerviosas
Dificultad para respirar		Bostezos
Sensación de tener un nudo en la garganta		
Sequedad en la boca		
Dilatación de las pupilas		

Estas respuestas no son dañinas, ya que cuando los episodios de estrés duran poco o son infrecuentes representan poco riesgo para la salud.

6.2) Consecuencias a nivel individual

Cuando la situación estresante provoca que la activación fisiológica se presente de manera frecuente, duradera o intensa, los órganos afectados se desgastan excesivamente sin que tengan tiempo de recuperarse. Es así como el agotamiento de los recursos aunado a la falta de capacidad para afrontar al estresor de manera eficaz provoca la aparición de consecuencias en la salud física y mental, mejor conocidos como trastornos psicofisiológicos. Fernández y Garrido (1999) también enlistan estos trastornos:

Trastornos cardiovasculares	<ul style="list-style-type: none"> • Hipertensión • Enfermedad coronaria • Taquicardia • Arritmias cardíacas episódicas • Enfermedad de Raynaud • Cefaleas migrañosas
Trastornos respiratorios	<ul style="list-style-type: none"> • Asma bronquial • Síndrome de hiperventilación • Alergias
Trastornos gastrointestinales	<ul style="list-style-type: none"> • Úlcera péptica (gástrica o duodenal) • Dispepsia funcional • Síndrome de Colon irritable • Colitis Ulcerosa
Trastornos musculares	<ul style="list-style-type: none"> • Tics, temblores y contracturas • Alteración de reflejos musculares • Lumbalgias • Cefaleas tensionales
Trastornos dermatológicos	<ul style="list-style-type: none"> • Prurito • Eccema • Acné • Psoriasis
Trastornos sexuales	<ul style="list-style-type: none"> • Impotencia • Eyaculación precoz • Coito doloroso • Vaginismo • Disminución del deseo
Trastornos endocrinos	<ul style="list-style-type: none"> • Hipertiroidismo • Hipotiroidismo • Síndrome de Cushing
Trastornos inmunológicos	<ul style="list-style-type: none"> • Inhibición del sistema inmunológico

Pero, ¿cómo puede ser que el estrés ocasione enfermedades físicas? En esto se encuentran involucrados dos factores. Primero, bajo una situación estresante, la depresión, la preocupación y la ansiedad pueden interferir con conductas que afectan la salud, tales como mantener una dieta equilibrada, hacer ejercicio y dormir lo suficiente. Y en segundo lugar, la respuesta al estrés deteriora las funciones del sistema inmunológico, con lo cual el individuo se expone al ataque de virus, microbios, hongos y otro tipo de parásitos. A este respecto hay que señalar que existe dentro del área de Psicología, un campo en donde se estudia las relaciones entre el estrés, las reacciones emocionales y de comportamiento, y el sistema inmunológico, el cual recibe el nombre del PSICONEUROINMUNOLOGIA (Carlson 1996 y Baron y Byrne 1998).

Dentro de esta categoría de consecuencias individuales, Davis y Newstrom (1999) señalan otros resultados extremos del estrés:

- ❖ El **burnout (estrés laboral asistencial, síndrome de estar quemado o síndrome de agotamiento emocional)** fue descrito por primera vez por dos psicoanalistas alemanes residentes en Estados Unidos Freudenberger y Von Ginsburg (1974). El término hace referencia a un tipo de estrés laboral generado específicamente en aquellas profesiones caracterizadas por una relación constante y directa con otras personas. En concreto se observa en las profesiones que mantienen una relación de ayuda: médicos, enfermeras, maestros, policías, etc. En términos generales es un estado de decaimiento físico, emocional y mental que se caracteriza por el cansancio, el sentimiento de desamparo, la desesperanza y el desarrollo de actitudes negativas hacia el trabajo, la vida y las personas. La explicación de por qué son las profesiones asistenciales las más afectadas por este tipo de síndrome está intrínsecamente unida con la etiología del burnout. Por un lado son las profesiones asistenciales las que presumiblemente tienen una filosofía humanística del trabajo. Sin embargo, el choque que experimentan estos profesionales, al encontrar un sistema deshumanizado y despersonalizado al cual deben adaptarse, puede estar determinando, en gran parte, el comportamiento de estos profesionales; de tal forma que la prevalencia de expectativas no realistas acerca de los servicios humanos profesionales y la diferencia entre expectativas y realidad contribuyen en gran medida al estrés que experimentan estos empleados. Por otro lado, cabe destacar que a las profesiones asistenciales se les pide que empleen un tiempo considerable en intensa implicación con gente que a menudo se encuentra en una situación problemática y donde la relación está cargada de sentimientos de frustración, temor o desesperación, con lo cual el profesional se queda con un sentimiento de vacío

Maslach y Jackson (1981, citado por Guillén y cols. 2000) distinguen 3 componentes esenciales en la manifestación del burnout:

- *Agotamiento emocional* que es la sensación de no poder dar más de sí y se manifiesta con síntomas como la ansiedad, tensión, labilidad, irritabilidad y abatimiento.
- *Despersonalización* que implica una actitud impersonal y negativa hacia los demás. Los sentimientos de inadecuación profesional plantean problemas para afrontar y responder a las diversas demandas del puesto de trabajo, generando una autoimagen de limitación de competencia y con deseo de abandonar su puesto. Además la pérdida de la autoestima profesional provoca inhibición, aislamiento y frialdad en el contacto con sus compañeros y usuarios.
- *Dificultad* para la realización personal en el trabajo. Hay un sentimiento de insatisfacción debido a la sobrecarga y condiciones de trabajo que se traduce en una disminución de la eficacia y calidad del desarrollo profesional.

En otras palabras, es un proceso continuo que va surgiendo de manera paulatina y en el que existen una serie de síntomas físicos, psicológicos y conductuales que se expresan a través de la insensibilidad y la agresividad en los diversos ámbitos del individuo tanto dentro como fuera del contexto laboral.

- ❖ Otra severa consecuencia del estrés es el **trauma**, el cual ocurre tras una amenaza grave a la seguridad personal. El hecho podría ser un desastre natural, una crisis organizacional, un abuso excesivo del empleado por el empleador o la pérdida del trabajo. Por ejemplo, los trabajadores de pozos petroleros marítimos enfrentados a un huracán devastador, los empleados en el extranjero secuestrados por terroristas y mantenidos como rehenes y los miembros de cuadrillas de instalación de antenas que presencian el electrocutamiento accidental de un compañero están expuestos a experimentar traumas. Se pueden distinguir tres tipos de traumas:
 - El trauma laboral que produce la desintegración de la identidad y confianza de los empleados en sus capacidades como consecuencia de hostigamiento en el trabajo, el despido injustificado, la discriminación o la incapacidad percibida por un empleado de satisfacer crecientes expectativas de desempeño. En cada caso, el empleado puede asumir inadecuadamente la responsabilidad del hecho, sentirse víctima de las circunstancias y caer en una depresión emocional. Algunos síntomas son el mal humor, la dificultad para concentrarse, la impuntualidad, el ausentismo y la propensión a accidentes.
 - El síndrome del sobreviviente de despidos, que manifiestan las personas que conservan su empleo después de recortes masivos. Ante esta situación se experimentan sensaciones de incertidumbre, cólera, culpa y desconfianza. Se siente al mismo tiempo contentos por tener empleo y culpables de que sus compañeros de trabajo hayan sido despedidos. Además, se incrementa la presión pues no sólo debe realizar sus tareas sino también las de aquellos que se fueron.
 - El trastorno de tensión postraumática como resultado de la violencia en el centro de trabajo. En ocasiones, empleados en problemas incurrir en acciones de agresión física contra sus compañeros de trabajo, administradores o bienes de la compañía. Estos actos violentos productos de la ira pueden incluir peleas sin motivo, destrucción de objetos o uso de armas para lastimar (o incluso asesinar) a terceros. La persona que presencia estos actos de violencia, sufre daños por esta causa o teme la repetición de dichos actos experimenta síntomas inmediatos de tensión, cuyos efectos pueden durar años y requerir prolongados tratamientos.

6.3) Efecto y consecuencias a nivel organizacional

Las organizaciones son algo más que la simple suma de sus partes. Exige considerarlas como sistemas complejos debido al alto nivel de integración entre sus componentes para lograr los objetivos propuestos y su permanencia mediante el mantenimiento de su estabilidad interna. En la actualidad las organizaciones están inmersas en un medio muy inestable debido entre otros factores al rápido desarrollo de la tecnología, la expansión, que implica un auge de la mercadotecnia, y a los cambios sociales, económicos y políticos. El destino de la organización depende en gran parte de sus recursos humanos, ya que si estos son capaces, pueden enfrentar con éxito la competencia y aprovechar al máximo los recursos técnicos y materiales de que se dispone. Las alteraciones que se produzcan en cualquiera de los componentes de la organización pueden generar situaciones susceptibles de actuar como agentes estresantes, es por ello que el estrés resulta un factor de alerta para la organización en el sentido de que "algo" no está funcionando de manera adecuada en la misma y por tanto es necesarios solucionarlo para evitar afectaciones en su recurso más preciado, el humano (Rodríguez, Roque y Molerio 1999, citados en Rodríguez 2001).

Beer (1980, citado por Campbell y cols. 1999) clasifica a una organización como saludable cuando ésta tiene la capacidad de autoevaluar lo que está haciéndose en ella, lo cual va dirigido a identificar incongruencias entre los componentes de los sistemas sociales y a desarrollar planes en atención a la necesidad de cambio en la misma. Este mismo autor señala que existen tres características que van a diferenciar a una organización saludable de aquella que no lo es: *adaptabilidad, flexibilidad y productividad*. La adaptabilidad se refiere a la habilidad de la organización para cambiar y resistir, es decir, amoldarse al cambio, respetando el funcionamiento y operación de los procesos. La flexibilidad está relacionada con la capacidad de la empresa para ajustarse a las emergencias internas y externas que se presenten. Mientras que la productividad a la cantidad de productos o servicios provistos por la organización.

Por lo tanto en términos generales puede decirse que una organización sana es aquella que además de ser competitiva en el mercado, presenta tasas bajas de enfermedad, lesiones e Invalidez en su personal, ya que está convencida de que puede obtener un alto nivel de productividad cuando atiende al reconocimiento de empleados por su buen rendimiento, ofrece la oportunidad para el fomento de la carrera, valora al trabajador y encamina acciones directivas que concuerdan con los valores organizacionales. Pero cuando la organización no presta atención a estas consideraciones se presentan graves consecuencias para ella.

Siguiendo la perspectiva de Beer, Campbell y cols. (1999) proponen una clasificación para abordar el estudio de las consecuencias organizacionales:

Costos Directos	Costos Indirectos
<u>Participación y asociación</u> <ul style="list-style-type: none"> • Absentismo • Tardanza • Huelgas o paros • Rotación de personal 	<u>Pérdida de vitalidad</u> <ul style="list-style-type: none"> • Pérdida de entereza • Pérdida de motivación • Insatisfacción
<u>Desempeño en el trabajo</u> <ul style="list-style-type: none"> • Calidad de la productividad • Cantidad de la productividad • Malestar • Accidentes 	<u>Problemas de Comunicación</u> <ul style="list-style-type: none"> • Declive en la frecuencia del contacto • Distorsión de mensajes
<u>Costos por el cuidado de la salud</u>	<u>Mala toma de decisiones</u>
<u>Indemnizaciones</u>	<u>Calidad de las relaciones laborales</u> <ul style="list-style-type: none"> • Desconfianza • Falta de respeto • Rencor
	<u>Agresión y violencia</u>
	<u>Costos de oportunidad</u>

6.3.1) Costos Directos: absentismo-tardanza, huelgas-paros, rotación de personal, calidad y cantidad de la productividad, malestar, accidentes, costos por el cuidado de la salud y compensaciones

El **absentismo y la tardanza** son dos situaciones relacionadas entre sí y con la pérdida directa de la empresa. Un empleado puede faltar a su trabajo por dos razones: una física y otra psicológica. En párrafos anteriores se ha descrito como el estrés excesivo puede afectar

negativamente la salud física del individuo, lo cual conlleva a que éste busque ayuda médica para aliviar su malestar, por lo tanto no es raro que pida permiso en su trabajo para acudir con su médico. Pero también existe la posibilidad que su enfermedad le requiera más días de descanso, así que su ausencia se prolonga más tiempo. Incluso puede presentarse en los empleados la costumbre de faltar uno o dos días, a lo largo de una quincena o de un mes como consecuencia de su falta de compromiso con la organización, lo cual se explica por el hecho de que no se siente motivado al acudir a realizar sus labores y a que no se encuentra a gusto desempeñando dichas tareas o bien, con el mismo ambiente de trabajo.

Esta falta de motivación o satisfacción también se refleja en los retardos que puede acumular un empleado en su asistencia. Es verdad que la falta de puntualidad puede tener una explicación en los hábitos de las personas, sin embargo, también es cierto que en ella subyace un desgano por acudir a su trabajo. Lo cual conlleva a la acumulación de tiempo muerto, esto es, tiempo en el cual se supone debe comenzarse a trabajar, pero que en realidad no es utilizado por el empleado para realizar sus labores.

Bajo esta misma línea de insatisfacción, las empresas se enfrentan a otro problema, **la rotación de personal**, ésta se define como el cambio constante de empleados en alguna área, es decir, en un mismo puesto figuran más de una persona durante un periodo corto. Esta rotación tiene como explicación el hecho de que las condiciones del puesto no son las idóneas y no satisfacen a la persona que lo ocupa. Dicha circunstancia también implica pérdidas para la organización, ya que ésta invierte más tiempo en capacitar a un nuevo empleado, que el tiempo en que éste permanece en el puesto. Aunado a que no se puede aprovechar el desempeño del empleado se agrega el hecho de que mientras se cubre la vacante del puesto, no hay nadie que cumpla con esas tareas.

Al revisar estos primeros costos directos queda claro que al no contar con todos sus empleados, las actividades de la empresa se retrasan y los empleados que permanecen, se ven en la necesidad de quedarse más tiempo, después de su hora de salida, para terminar dichas labores, con el malestar y el cansancio que ello implica.

Ahora bien, retomando el modelo de estrés-desempeño de Yerkes-Dodson, recordamos que cuando el nivel de estrés es excesivo, éste se convierte en una fuerza destructiva para el empleado, pues al interferir en su **desempeño**, la **calidad y cantidad** del mismo disminuyen. Bajo estas condiciones, el trabajador pierde la capacidad de manejar las situaciones, se vuelve incapaz de tomar decisiones y exhibe una conducta errática. Esto es, se abre la posibilidad de que aparezca otro problema dentro de la organización, los **accidentes laborales**, que sin duda guardan una relación multifactorial con el estrés laboral:

- El estrés por exigencias de excesivas cargas de trabajo puede obligar a comprometer las medidas de seguridad con el fin de lograr una productividad más alta. Así por ejemplo, los trabajadores a destajo son más propensos a sufrir de accidentes, pues su desempeño está medido por la cantidad de producto terminado.
- La atención del trabajador se ve afectada por falta de estimulación y largos periodos sin descanso. Es por eso que en las empresas de seguridad privada, los guardias regularmente cubren turnos de 12 X12 o bien de 24 X24 y en últimas instancias cuando se ven en la necesidad de doblar turno, lo hacen como máximo por doce horas, ya que permanecer más tiempo sin descansar, afecta negativamente su desempeño.
- Cuando para enfrentar la situación de estrés, el individuo recurre al uso de alcohol y drogas, también se arriesga la seguridad del trabajador, ya que el abuso de estas sustancias no solo daña

físicamente los órganos del individuo, sino también sus facultades mentales, como son la atención, concentración, razonamiento, etc., lo cual sin duda abre la puerta para la incidencia de algún tipo de accidente. No está por demás mencionar que una gran proporción de accidentes vehiculares se relaciona con el abuso del alcohol.

De igual forma, el estrés excesivo puede ocasionar que el empleado se enferme al punto de no poder presentarse a trabajar, por lo cual se le despedirá o el mismo decidirá renunciar para no tener que enfrentarse nuevamente a esta situación. Así que la presencia de enfermedades y accidentes laborales repercute directamente en la economía de la empresa, ya que además de no contar con su trabajador, si el accidente causa un gran daño al empleado, la empresa no solo tendrá que encargarse de los gastos médicos, puede enfrentar alguna demanda al poner en riesgo la integridad del trabajador y verse en la obligación de realizar el **pago de la indemnización** correspondiente. Tan solo en EUA y algunos países europeos se ha constatado un incremento de las demandas legales de los trabajadores a las empresas en relación con daños producidos por el estrés laboral.

Finalmente también es importante considerar que el malestar de los empleados con su empresa puede llegar a un extremo en el cual ellos deciden dejar de trabajar para demandar cambios en sus condiciones laborales (aumento salarial, más prestaciones, mejores condiciones físicas del lugar de trabajo, mejor trato, etc.). El **paro** y la **huelga** implican el cese de actividades, sin embargo, se van a distinguir porque para el primero hay un tiempo determinado, es decir, los mismos trabajadores deciden durante cuánto tiempo se van a manifestar, mientras que en la huelga, los empleados no tiene determinado el periodo, ya que en términos generales establecen el regreso al trabajo en cuanto vean cumplidas sus peticiones. Y si consideramos que cada día que no se trabaja se traduce en pérdida económica para la empresa, esto puede tener un resultado catastrófico para la misma si el periodo se extiende, ya que puede cerrar definitivamente.

6.3.2) Costos Indirectos: pérdida de vitalidad, problemas de comunicación, calidad de las relaciones laborales, agresión, violencia y costos de oportunidad.

La causa de los costos directos descritos en párrafos anteriores subyace en la presencia de algunos costos indirectos. Ya se ha discutido que el estrés prolongado provoca en el individuo un cansancio constante no solo físico sino también psicológico, que se manifiesta en una pérdida de entereza, motivación y satisfacción para realizar su trabajo. Estas pérdidas conllevan a un mal desempeño y baja productividad.

De igual manera existe una estrecha relación entre la comunicación y las diversas conductas individuales y sociales que coadyuvan al logro de las metas de la organización, tales como el grado de motivación del trabajador, su nivel de implicación con los objetivos de la misma o el clima que impera en dicha organización

Por lo tanto, la **comunicación** es imprescindible para el buen funcionamiento de una empresa, pues posibilita la información necesaria para su desarrollo y supervivencia, ayuda a la puesta en marcha de las actividades directivas de planificación, organización, motivación y control, permite la creatividad de los trabajadores y su integración en grupos de trabajo, mantiene en contacto directo a la organización con el medio exterior y ayuda a ésta a mejorar su competitividad y adaptación a los cambios del entorno. En términos generales, puede decirse que la comunicación potenciará la motivación y sentimiento de autoestima del trabajador, y por otro, repercutirá en la productividad y rentabilidad de la institución (Romero 1998).

Sin embargo, cuando se manifiestan ciertos estresores como la ambigüedad y el conflicto de rol, hay un declive en la comunicación entre los trabajadores. Adicional a esto, considerando que una situación estresante activa los mecanismos psicológicos de defensa en busca de la protección de la integridad del individuo, también pueden distorsionar los mensajes enviados y la interpretación de los mensajes recibidos, lo cual ocasiona problemas en la interacción de los empleados. Es así como se afecta la **calidad de las relaciones** entre compañeros, prevaleciendo un ambiente de desconfianza, falta de respeto e incluso de rencor hacia otros. Lo cual al acentuarse puede provocar la aparición de brotes de **agresión y violencia** (insultos, discusiones, pleitos).

Ante el hecho de que la falta de información ocasionada por la ruptura de los canales de comunicación, aunado a la presión en el trabajo puede tener un efecto perjudicial en la toma de decisiones concernientes al futuro de la organización, los directivos empresariales deben establecer como un objetivo principal a cubrir en la política de recursos humanos, la mejora de la comunicación.

En resumen, toda organización debe procurar mantener un nivel de salud en su interior, para permitir a su recurso humano el emplear de manera adecuada los otros recursos con miras a realizar en última instancia los objetivos de la empresa, logrando en el proceso a nivel individual un desarrollo profesional y personal. Dada la importancia de lo anterior, se han desarrollado diferentes técnicas para el manejo del estrés, las cuales se revisarán en el siguiente capítulo.

CAPÍTULO 7. INTERVENCIÓN PARA EL MANEJO DEL ESTRÉS

El concepto de control del estrés laboral (o gestión del estrés) hace referencia al conjunto de estrategias dirigidas a la prevención y/o intervención de la experiencia de estrés y de sus consecuencias negativas. Este concepto es más amplio que el de afrontamiento, ya que integra tanto estrategias centradas en el individuo como en la organización, mecanismos que suponen una respuesta al estrés junto con procesos que evitan su aparición, programas desarrollados por las propias organizaciones y tentativas surgidas de los propios individuos.

A través de las estrategias preventivas del estrés laboral se intenta eliminar sus factores desencadenantes o bien impedir que puedan llegar a convertirse en fuente de estrés. Por el contrario, las estrategias de intervención van dirigidas a la disminución de los efectos negativos derivados de la percepción del estrés (Ardid y Zarco 1998).

Uno de los criterios más extendidos es la distinción entre programas preventivos primarios, secundarios y terciarios. La prevención primaria se refiere a las actividades destinadas a reducir la incidencia de un trastorno, es decir, se dirige hacia personas "normales" pero en situación de riesgo. Las intervenciones de prevención secundaria pretenden reducir la duración de un trastorno mediante una intervención rápida, mientras que la intervención terciaria intenta reducir la severidad o discapacidad asociada con un trastorno. Estas dos últimas implican de algún modo que el trastorno existe y buscan reducir su impacto. Por el contrario la prevención primaria pretende impedir que aparezca el trastorno en el futuro. La diferencia entre intervenciones para el control del estrés de un grupo u otro se refieren al estado de los destinatarios de los programas en su relación con las experiencias del estrés: situación previa al estrés, comienzo de sus efectos o desarrollo intenso del fenómeno.

Sin embargo a partir de la revisión de distintas clasificaciones de los programas de intervención para el control del estrés, Peiró, Ramos y González-Roma (citados por Ramos 1997) proponen una clasificación a partir de 2 nuevos criterios y no según el tipo de intervención (primaria, secundaria o terciaria): **el nivel donde se centra la intervención (individual, organizacional o en el interfaz individuo-organización) y el objeto de cambio de la intervención (control de estresores, procesos de apreciación o estrategias de afrontamiento)**.

Y la combinación entre sí de los elementos que conforman estos dos criterios da como resultado el desarrollo de la clasificación propuesta: *a) control de estresores a nivel organizacional, b) control de estresores a nivel individual, c) control de estresores a nivel individuo-organización, d) procesos de apreciación a nivel organizacional, e) procesos de apreciación a nivel individual, f) procesos de apreciación a nivel individuo-organización, g) estrategias de afrontamiento a nivel organizacional, h) estrategias de afrontamiento a nivel individual, i) estrategias de afrontamiento a nivel individuo-organización.*

En la Tabla 7.1 se describen cada una de las combinaciones antes mencionadas, señalando el objetivo que buscan y las técnicas empleadas para conseguirlo:

Tabla 7.1 Técnicas para el control del estrés. Fuente Ardít y Zarco 1998
 ("Introducción a la Psicología del Trabajo y de las Organizaciones")

Nivel de actuación	Objeto de intervención		
	Control de estresores	Procesos de apreciación	Estrategias de afrontamiento
Individual	<ul style="list-style-type: none"> ❖ <u>Se busca la mejora de los recursos para afrontar situaciones de riesgo a través de:</u> <ul style="list-style-type: none"> • Formación y entrenamiento en habilidades sociales, solución de problemas, conflicto y negociación, relaciones interpersonales, liderazgo, técnicas del puesto 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ <u>Se busca modificar la forma en que se valoran tanto los estresores como los propios recursos para afrontarlos a través de:</u> <ul style="list-style-type: none"> • Técnicas dirigidas a modificar la valoración de los estímulos; desensibilización sistemática, inundación y solución de problemas. • Técnicas dirigidas a modificar la valoración de los recursos disponibles; reestructuración cognitiva, técnicas de autodiálogo, solución de problemas e inoculación. • Modificación cognitiva; autoestima, locus de control y tolerancia a la ambigüedad 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ <u>Se busca proporcionar las técnicas necesarias para responder adecuadamente a la situación estresante a través de:</u> <ul style="list-style-type: none"> • Técnicas cognitivo-conductuales; detección del pensamiento, inoculación, solución de problemas, establecimiento de objetivos, reorganización cognitiva, modelamiento, reensibilización sistemática e inundación. • Técnicas de relajación y meditación • Técnica de biofeedback • Ejercicio físico y mantenimiento de la salud • Programas de asistencia a los empleados (EAP). • Programas de entrenamiento en gestión o manejo del estrés.
Organización	<ul style="list-style-type: none"> ❖ <u>Se busca mejorar las condiciones laborales a través de:</u> <ul style="list-style-type: none"> • Cambios en los horarios de trabajo; elección de turnos, horarios flexibles, semana laboral comprimida. • Rediseño de puestos; enriquecimiento laboral, ensanchamiento laboral, grupos autónomos de trabajo • Cambios en la estructura organizacional; descentralización u horizontalidad • Cambios en los procesos organizacionales; estilos de dirección y liderazgo (dirección por objetivos y dirección participativa) • Nuevas tecnologías; ergonomía, participación en la implantación de dichas tecnologías. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ <u>Se busca intervenir en el grado de participación de los miembros de la organización a través de:</u> <ul style="list-style-type: none"> • Formación de equipos de trabajo; potenciación del apoyo social, establecimiento de redes de comunicación que contrarresten el potencial estresor que tienen las deficiencias en la información, la reducción de la incertidumbre ambiental y el incremento de la disponibilidad de recursos (experiencia de los compañeros, compartir tareas, etc.) • Comités de seguridad y salud laboral orientados a la vigilancia y prevención de estresores. • Modificación de la cultura y/o del clima laboral; fortalecimiento de valores, creencias y actitudes que disminuyan la percepción del entorno laboral como amenazante. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ <u>Se busca intervenir determinadas variables con el objeto de evitar o disminuir los efectos negativos que sobre ellas pueden tener determinados eventos a través de:</u> <ul style="list-style-type: none"> • Programas integradores para el control de estrés. • Programas de intervención de crisis
Individuo-Organización	<ul style="list-style-type: none"> ❖ <u>Se busca el ajuste entre demandas y recursos y supone lograr la adaptación entre las personas y su entorno de trabajo:</u> <ul style="list-style-type: none"> • Programas adecuados de selección de personal, colocación y asignación de puestos y responsabilidades y planes de promoción. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ <u>Se busca intervenir en el grado de autonomía de los trabajadores a través de:</u> <ul style="list-style-type: none"> • Participación en la gestión de la organización e incremento de la autonomía 	

En términos generales puede decirse que el fomento de la calidad de vida laboral es sin duda el mejor control del estrés, que se logra mediante la puesta en práctica de políticas óptimas de dirección organizacional. Considerar el control del estrés como un objetivo explícito de esas políticas organizacionales es un aspecto que sin duda contribuirá a reforzar la importancia que el ajuste persona-puesto tiene para el buen desempeño organizacional. Mientras que por sus propias características cuando el objetivo es intervenir sobre los procesos de evaluación, el nivel individual parece ser el más directamente relacionado. Sin embargo, es a través de la evaluación de la situación donde entran en juego las variables moderadoras del estrés, de las que se destaca el papel de las relaciones interpersonales y el apoyo social. Asimismo, el grado de control que las personas tienen sobre los estímulos potencialmente estresores ha sido señalado como un aspecto decisivo en la consideración de un evento como estresante.

En el siguiente apartado se describirán las principales estrategias utilizadas en la prevención e intervención para el manejo del estrés.

7.1) Práctica de ejercicio físico y desarrollo de hábitos saludables

Las investigaciones realizadas ponen de manifiesto que las personas con una buena condición física tienen una respuesta reducida ante los estresores, con lo que el ejercicio actúa, bien como un recurso de afrontamiento o como un inoculador que facilita al individuo responder y defenderse mejor ante los diversos estresores (Guillén y cols. 2000)

El ejercicio físico ayuda a aminorar las molestias provocadas por el estrés, ya que aligera al corazón, dilata las arterias, aumenta la irrigación del sistema muscular, reduce el colesterol sanguíneo y favorece la producción de endorfina, que a su vez, produce una sensación de bienestar. Sin embargo, al tomar la decisión de hacer ejercicio, también conviene escoger cuál es el que mejor se adapta al estilo de vida y constitución corporal de cada persona. Además, se recomienda empezar con ejercicio de menos exigencia para progresivamente ir elevándola bajo el control de las pulsaciones cardíacas, considerando la edad, el peso y el sexo. Cabe señalar que el tipo de ejercicio que parece proporciona mayores beneficios para la salud es el aeróbico, el cual debe realizarse de tres a cuatro veces a la semana.

En las actualidad, en varias organizaciones se han desarrollado programas de bienestar, los cuales consisten en actividades que las organizaciones patrocinan para fomentar los buenos hábitos de salud o para identificar y corregir problemas de salud. Hellriegel y cols. (1999) describen 3 tipos de programas de bienestar físico:

- Los primeros son programas dirigidos a *crear conciencia y proporcionar información*, estos pueden o no mejorar directamente la salud, su intención más bien consiste en informar a los empleados sobre las consecuencias de las conductas no saludables. Por ejemplo, presentar seminarios sobre atención prenatal, nutrición, estrategias para prevenir enfermedades o de técnicas para enfrentar el estrés. Con frecuencia las compañías usan estas exposiciones para crear interés en los programas de ejercicios más activos y cambio en el estilo de vida.
- Un segundo tipo de programa de bienestar físico *incluye a los empleados en esfuerzos continuos por modificar los estilos de vida*. Estos esfuerzos incluirían programas de buena condición física (correr o caminar), programas para dejar de fumar, programas para control de peso y otros similares. Por ejemplo, la empresa puede organizar que ofrezcan lecciones de baile, fundar un club de corredores, o incluso construir canchas de tenis o pistas de carreras para que los empleados puedan utilizarlos.

- Una tercera variedad de programas *tiene como meta la creación de un ambiente que ayudará a los empleados a mantener el estilo de vida saludable establecido por los otros programas*. Por ejemplo, pueden formarse grupos de respaldo entre los trabajadores para mantener sus cambios de estilo de vida saludables o bien, construir un centro de mantenimiento físico en donde haya una supervisión de los programas y actividades de ejercicio.

Al decidir seriamente el hacer ejercicio es recomendable tener la asesoría de un profesional de educación física que enseñe como controlar el pulso arterial en función del esfuerzo físico y de su aprobación de la selección del ejercicio hecha por la persona.

7.2) Técnicas de relajación y meditación

Se entiende como meditación un estado de conciencia provocado por diversas técnicas que buscan separar al individuo de su vida diaria, disminuyendo su conciencia analítica para lograr una “perspectiva de unidad”; implica eliminar los pensamientos y concentrarse en la quietud interna. Wallace y Benson (citados por Rodríguez y cols. 1999) señalan que dentro de los efectos fisiológicos se encuentran: la reducción del ritmo metabólico, del consumo de oxígeno, del ritmo de la respiración, de la eliminación del bióxido de carbono y del ritmo cardiaco. Y en lo que concierne a la actividad eléctrica del cerebro predomina el ritmo alfa indicador de máximo reposo, que además se relaciona con sentimientos de placidez como si el cuerpo estuviera flotando en un ambiente de paz, con una sensación de descanso y comodidad. Para meditar es importante contar con un ambiente tranquilo en donde se reduzca al máximo la presencia de un ruido externo y puedan utilizarse técnicas de relajación.

Dentro de las técnicas de relajación, la más utilizada es la de **Jacobson** (citado por Domínguez y cols. 1997), mejor conocida como **relajación muscular profunda** y que se realiza de la siguiente forma:

- Postura inicial:
 - ✓ Sentarse cómodamente con la espalda recta, los pies apoyados en el piso y las rodillas ligeramente separadas.
 - ✓ Colocar brazos sobre piernas
 - ✓ Usar ropa cómoda y evitar algún accesorio que ejerza cierta presión
 - ✓ Trabajar diversos grupos musculares, tensando y relajando progresivamente
 - ✓ Al hacer la tensión muscular no hay que olvidar que ésta debe hacerse dentro de los límites tolerables, sin que el ejercicio resulte molesto o doloroso.

- Procedimiento:
 - ✓ Colocarse en posición cómoda. Estirar el brazo derecho al frente, cerrar el puño, apretar fuerte, más y más, manteniendo la tensión (hay que sentir la tensión que se ha logrado en el brazo y puño), aflojar lentamente, muy despacio y prestar atención a los cambios que se observan, por ejemplo, ver la piel. Dejar sueltos los músculos, relajados, sin fuerza y comparar dicha sensación con la tensión que se tenía hace unos instantes. Repetir el mismo ejercicio en el brazo izquierdo y por último hacerlo con ambos brazos al mismo tiempo. Descansar y respirar profundamente
 - ✓ Este mismo procedimiento de tensar y relajar puede realizarse en la cara, cabeza, cuello, pecho y piernas

Cruz y Vargas (2001) consideran que las técnicas de relajación puede ser de dos tipos: **muscular y mental**. Dentro de los primeros se encuentran los siguientes:

- Los *ejercicios de estiramiento (stretching)* están destinados a aumentar la flexibilidad de los músculos y disminuir su tensión. Estos ejercicios se pueden hacer de pie y consisten básicamente en estirar grupos musculares alternativamente. Ejemplo: estire su brazo hacia arriba como intentando tocar el techo, pero sin un esfuerzo desmedido, cuente hasta 9 y luego deje caer su brazo, repítalo con el otro brazo de la misma manera, para finalmente, hacerlo con ambos brazos.
- Los *ejercicios de soltura*, un trabajo muscular suave, que tiende a descontraer los músculos y mejorar la irrigación. Un sencillo ejemplo es el ponerse de pie y dejar que los brazos cuelguen hacia abajo, para luego mecerse ligeramente a fin de que se muevan los brazos, para que después se deje que poco a poco se queden quietos.
- Los *ejercicios de sacudidas*, muy usados por los nadadores, consisten en sacudir un brazo con un movimiento rotatorio de la muñeca hasta el hombro, a fin de que tiemblen los músculos del brazo, esto solo se logra si el brazo cuelga pesadamente hacia abajo. Este ejercicio también puede realizarse con otras partes del cuerpo, pies y cabeza.
- Otro ejercicio muy útil es el de *mover el cuello* para atenuar la tensión que se genera frecuentemente en dicha zona y consiste en poner la cabeza centrada sobre los hombros para luego girarla hacia un lado como intentando tocar un hombro con su barbilla, manteniendo el hombro recto, para después hacerlo hacia el otro lado, continuando la flexión de la cabeza hacia delante y hacia atrás con suavidad.
- La técnica del *masaje* está adquiriendo gran popularidad, ya que un buen masaje hecho por un experto minimiza o incluso elimina contracciones musculares que se acumulan en el cuerpo. Pero si no es fácil acceder a este ejercicio, puede realizarse un masaje personal con las propias manos o con algún aparato eléctrico de los disponibles ahora en el mercado y consiste en darse un masaje desde el centro de la frente hacia las sienes, hay que pasar la manos, una primero y otra después, desde las cejas hasta el nacimiento del pelo.

Y dentro de la relajación mental, el ejercicio más sencillo implica escoger un sillón confortable y la posición más cómoda, posteriormente se relaja la musculatura de las piernas, se cierran los párpados y se piensa que uno va deslizándose como "hundiéndose en el agua". Después de mantenerse así por algunos minutos se espera con los ojos cerrados para abrirlos lentamente. Este tipo de ejercicio tal vez no proporciona una sensación de bienestar, pero si se percibe una sensación de paz, alivio o tranquilidad. Durante la relajación, conviene efectuar algunas respiraciones profundas con máxima respiración, ya que ésta puede ayudar a disminuir la presión cardiaca.

Relacionados con estas técnicas de relajación, Domínguez y cols. (1998) describen otras dos técnicas muy útiles para enfrentar el estrés: **el ejercicio de imaginiería y la escritura autorreflexiva**.

- El *ejercicio de imaginiería* es otro técnica de relajación mental, que en términos generales se realiza de la siguiente manera:
- Siéntese en una silla o sillón cómodo apoyando los pies en el suelo, coloque los brazos y manos a los lados de su cuerpo, para dejarlos caer de manera natural.

- Ahora deje pasar el aire por su nariz y mientras lo hace, imagínese cómo el aire entra por su nariz y déjelo salir por la boca. Nuevamente repita el mismo ejercicio imaginándose el color del oxígeno, la cantidad, la forma y como va entrando lentamente por su nariz como si fuera un pedazo de nube suave y ligera que entra por su nariz y llega a sus pulmones. El oxígeno que no necesita déjelo salir, déjelo que se vaya, que vaya saliendo por sus labios, sienta el movimiento de sus labios de cómo el aire los mueve. Como levanta el labio superior y el labio inferior.
- Continúe respirando tan lento y profundamente como lo está haciendo, mientras trae a su memoria el recuerdo de un lugar que le agrade, que le guste, siga trayendo a su memoria los objetos que tiene (puede ser agua, plantas, flores, árboles, nubes). También traiga los colores del lugar, visualice nitidamente la intensidad de los tonos. Vuelva a recordar los ruidos, los olores del lugar y la temperatura, mientras siga respirando lento y profundamente.
- Puede estar solo o acompañado.
- Continúe visualizando este lugar, ahora de preferencia escoja uno de los objetos de este lugar, seleccione el que más le guste, visualice su tamaño, su forma, su textura, su color, recuerde su olor; mientras continúa respirando nuevamente, disfrute de las sensaciones que le producen estos recuerdos y guarde en su cerebro estas sensaciones para cuando las necesite.
- Haga tres respiraciones profundas antes de concluir.
- Ahora incorpórese, abra lentamente sus ojos y comente sus experiencias

✓ La **escritura autorreflexiva** fue desarrollada por el Dr. Pennebaker (1988-1997), quien realizó una investigación con estudiantes de la Universidad de Dallas, Texas. Dividió a un grupo en dos secciones; a la primera le pidió que escribiera durante 20 minutos sobre temas triviales y a la segunda parte del grupo le pidió que escribiera acerca de una experiencia traumática o difícil. Los resultados de este trabajo fueron que estos últimos se beneficiaron psicológica y fisiológicamente de la escritura en comparación con los primeros.

El ejercicio consiste en escribir por 4 ocasiones (cada una con un tiempo límite) la experiencia más dolorosa, traumática, perturbadora y/o conflictiva, reciente o pasada, especialmente aquella que nunca haya hablado con alguien o lo haya hablado superficialmente o en pocas ocasiones:

- En el primer ejercicio se escribe libremente utilizando exclusivamente la primera persona del singular (yo, mi, a mí, etc.).
- En el segundo ejercicio a partir de una lista de palabras que se presenta, hay que acomodar el escrito utilizando el mayor número de palabras que considere se ajustan a su propio lenguaje y estilo de escritura.
- En el tercer ejercicio se hace un escrito de la historia original en tercera persona del singular (a él, ella, pensó, él consideró, etc.).
- Y en el cuarto ejercicio se plasman las consecuencias provechosas, benéficas o útiles que ha dejado la experiencia para la vida cotidiana y a partir de ello que metas pueden plantearse en un futuro próximo.

Al utilizar esta técnica es importante manifestar a la persona que al escribir puede hacerlo con la confianza y seguridad de que su escrito no será divulgado y que no debe preocuparse por la ortografía, sintaxis y/o gramática.

Una gran ventaja de este tipo de técnicas es que pueden ponerse en práctica en cualquier lugar, no necesitan de equipo especial para que el empleado se brinde unos minutos para ayudarse a aliviar su tensión.

7.3) Técnicas cognitivas y de autocontrol

Los componentes cognitivos involucrados en una situación estresante son variados y pueden estar alterados en uno o varios puntos del proceso. Si estos aspectos están incidiendo en la experiencia del estrés, las técnicas cognitivas resultarán eficaces en la superación de dichas situaciones y en la reducción de los efectos negativos. Son numerosas las técnicas existentes, pero pueden describirse tres de ellas especialmente relevantes y dirigidas a controlar cada uno de los aspectos que pueden estar alterados:

- ***Solución de problemas*** de D`Zurilla y Goldfried (1971, citados por Gil y Peiró 1997) busca ayudar a las personas a resolver problemas y tomar decisiones más adecuadas, facilitando a las personas el reconocimiento del problema y su identificación. Para ello, facilita a las personas el reconocimiento del problema y su identificación, inhibiendo al mismo tiempo la tendencia de responder impulsivamente ante él; facilita también el desarrollo de alternativas a la situación y ofrece estrategias para analizar las diferentes alternativas y ponderarlas proponiendo un procedimiento para escoger la respuesta más adecuada al problema y verificar su adecuación. Para su adquisición se plantean, por regla general, los siguientes pasos:
- El participante debe reflexionar sobre cuál es el problema; para ello se pide a cada participante que identifique un estresor que le genere problemas en el trabajo y que tiene que ser corregido. Tanto el estresor como sus efectos deben ser analizados con detalle.
- El participante debe pensar en lo que está dispuesto a hacer para resolver el problema, por lo cual tienen que desarrollar un conjunto de objetivos reales para ello. Dichos objetivos deben estar formulados en términos conductuales.
- Se pide a los participantes que individualmente generen posibles soluciones a su problema, sin entrar a analizar su viabilidad. Hay que insistir en que probablemente caben diversas soluciones eficaces.
- Posteriormente se pide a los participantes que evalúen las consecuencias de algunas soluciones eficaces identificadas.
- La quinta fase consiste en delimitar la solución elegida y analizarla.
- Una vez tomada la decisión sobre la solución que resultará ser adecuada, ésta se lleva a la práctica. Sin embargo, se le pide a los participantes que anticipen la posibilidad de obtener éxitos y fracasos.
- Por último, los participantes evalúan si la alternativa elegida le ha llevado de forma global a conseguir los objetivos

Este programa de entrenamiento en solución de problemas, habitualmente necesita una sesión de 1 o 2 horas para cada una de las fases y las sesiones se realizan una vez por semana durante 6 o 7 semanas. Dentro del programa hay que prestar especial atención a que los participantes vayan más allá de la simple discusión, esto es, no basta con identificar los problemas, deben trabajar cada una de las fases para la solución de los mismos. Es importante combinar la práctica con la retroalimentación, así como el análisis, evolución y corrección de las discrepancias que puedan surgir.

- **Reestructuración cognoscitiva** que intenta ofrecer vías y procedimientos para que una persona pueda reorganizar la forma en que percibe y aprecia una situación. Se parte del concepto de que las personas constantemente alternan pensamientos positivos y negativos, es decir, pensamientos racionales o irracionales. Los primeros corresponden a la realidad objetiva, mientras que los últimos no son congruentes con ésta. Los pensamientos irracionales son los principales causantes de los problemas emocionales, por lo que el detectarlos para sustituirlos por otros de tipo racional, ayudara a la persona a resolver sus problemas.

Murphy (1996) menciona dos técnicas involucradas en la terapia cognoscitiva:

- **Terapia racional emotiva**, la cual fue desarrollada por Ellis (1973) y cuyo objetivo es identificar las etapas específicas del curso de pensamiento irracional de un individuo, para interrumpirlo con pensamientos racionales. Es así como el procedimiento terapéutico envuelve un paradigma A-B-C-D-E, en donde A = Activación de la experiencia estresante, B = Creencias que entran en acción como respuesta a dicha situación, C = Consecuencias conductuales y emocionales de dichas creencias, D = Análisis de las creencias irracionales que provocan dichas consecuencias y E = Efecto de la terapia dando como resultado un sistemas de pensamiento reestructurado.
- **Inoculación del estrés**, la cual fue desarrollada por Meichenbaum (1977) y está constituida por tres etapas: educación, repetición y aplicación. La primera fase implica el aprendizaje acerca de cómo la persona ha reaccionado ante pasadas experiencias estresantes. Mientras que la segunda fase implica el aprendizaje de varias estrategias de afrontamiento. Y la tercera implica la práctica de las habilidades adquiridas en la etapa anterior bajo situaciones simuladas y guiadas por el terapeuta. A diferencia de la técnica de Ellis, la inoculación no está restringida a elemento cognitivos, ya que puede incluir otras técnicas como la relajación muscular y la desensibilización.

Sin duda esta técnicas que buscan modificar la forma en que percibimos las situaciones son herramientas de gran utilidad, pues se aplican tanto a experiencias que se presenten en el trabajo como en la vida cotidiana, pero tienen el inconveniente de que exigen por parte de las personas tiempo para asistir a las sesiones y de igual manera, deben ser conducidas por expertos en la materia.

7.4) Retroalimentación Biológica

Este procedimiento tiene como objetivo establecer un "círculo" de información entre el individuo y la información corporal obtenida de él mismo, mediante instrumentos electrónicos de medición con el fin de facilitar y escuchar el "lenguaje de nuestro cuerpo". Para lograr esto, hay que contar con un instrumento de alta precisión que tenga la capacidad de registrar y amplificar las señales biológicas del cuerpo a través de mensajes visuales o auditivos en miras de identificar los

cambios que se producen dentro del organismo, mientras la persona piensa, se emociona o se tranquiliza.

Cuando el individuo cuenta con información constante puede identificar la relación que guardan los cambios fisiológicos, con las emociones, acciones, pensamientos y ambiente. La finalidad de establecer esta vinculación es que el individuo aprenda a disminuir la tensión muscular y la presión sanguínea, a elevar la temperatura de la piel siempre que tenga que afrontar una situación estresante. Algunas de las funciones biológicas, que pueden ser registradas a través de equipos de retroalimentación y autorreguladas, son las siguientes:

- Vasoconstricción (temperatura dérmica)
- Actividad eléctrica muscular (tensión muscular)
- Respuesta galvánica (sudoración)
- Presión arterial (presión alta y baja)
- Actividad eléctrica cerebral (cambios en las ondas cerebrales)

Así al identificar los signos que marcan el inicio de un estado de excitación, podrá corregir la dirección del estrés que se inicia, de tal manera que pueda transitar de un estado emocional negativo a uno positivo. Sin embargo, esta técnica es la menos utilizada en el estudio del estrés, ya que requiere de un equipo caro y de personal capacitado.

7.5) **Apoyo Social**

A través del apoyo social en el trabajo los sujetos obtienen nueva información, adquieren nuevas habilidades o mejoran las que ya poseen, obtienen refuerzo social y retroalimentación sobre la ejecución de las tareas, y consiguen apoyo emocional. Por lo que se ha establecido que tiene tres tipos de efectos: directo, indirecto y modulador. En otras palabras, el apoyo social afecta al estresor mismo, a los niveles de estrés percibido y al impacto que tiene el estrés sobre el sujeto o la valoración que éste haga de los estresores (Gil y Peiró 1997). Un ejemplo de lo antes mencionado son los resultados encontrados por Tellez (2001) al evaluar los niveles de estrés y ansiedad en el personal médico, paramédico y de enfermería de la Cruz Roja Mexicana, en donde se describe que el grupo de médicos es el que se encuentra más expuesto tanto a los factores de estrés y ansiedad como a los factores de apoyo y de afrontamiento adaptativo, siendo estos últimos los que disminuyen el impacto de los primeros, ya que inhiben las conductas de riesgo y refuerzan las conductas dirigidas a una buena salud mental.

Furnham (2001) señala que una fuente de apoyo social para un nuevo empleado es la **asignación de un mentor**. Pues un trabajador mayor y más experimentado puede aconsejar, asesorar y fomentar el desarrollo personal de un trabajador más joven e inexperto, de esta forma, el estrés de la inducción se reduce considerablemente. Y aunque pasa por diferentes etapas (iniciación, cultivo, separación y redefinición), tiene las siguientes funciones:

- **Profesionales:** establecer relaciones que apoyen la carrera profesional del joven inexperto, proporcionar retroalimentación positiva y negativa para mejorar su desempeño y potencial, asumir la responsabilidad por los errores ajenos a su control, actuar como amortiguador cuando sea necesario, crear oportunidades para que el joven demuestre su competencia cuando sea importante hacerlo, llevarlo a juntas importantes que pueden mejorar su visibilidad y delegar tareas y habilidades que fomenten su desarrollo y lo preparen para progresar.

- *Psicológicas:* mostrar conductas, actitudes y/o habilidades apreciadas, que sirven al joven inexperto para lograr la competencia, la confianza y una clara identidad profesional, crear un foro útil y confidencial para explorar dilemas personales y profesionales, brindar una excelente escucha, confianza y armonía que permiten tratar inquietudes fundamentales de desarrollo, ofrecer apoyo, respeto y admiración constantes que fortalecen la autoestima y la autoimagen, brindar atención y amistad mutuas más allá de las necesidades diarias del trabajo cotidiano y participar en experiencias más allá del ambiente de trabajo inmediato.

Evidentemente existen también riesgos: los protegidos pueden volverse dependientes de sus mentores, los consejos que se les proporcionan no siempre son útiles e incluso, si el mentor sufre algún revés político dentro de la empresa, su protegido también puede sufrir las consecuencias.

Bajo esta misma línea se han desarrollado **programas de socialización anticipatoria**, sobretodo cuando se estudia el síndrome de quemarse por el trabajo en personal de asistencia médica. Estos programas pretenden dar a los nuevos empleados una visión real del trabajo que han de desempeñar, con la finalidad de que adquieran las destrezas necesarias que les permitan afrontar con éxito las dificultades del puesto. Esto implica presentar tanto los aspectos positivos como negativos de la organización. El fundamento del cual parte el desarrollo de este tipo de programas es que diferentes investigadores señalan que hay una fuerte asociación entre el ingreso inadecuado de un nuevo empleado en determinada organización y la aparición de problemas asociados al estrés. Ello debido, en gran medida, a la discrepancia existente entre las expectativas que los profesionales tienen cuando empiezan a trabajar y la realidad que encuentran.

Para Kramer (1974, citado por Gil y Peiró 1997), un programa de socialización puede concretarse en 4 fases:

- Hay que presentar al nuevo miembro un choque moderado con la realidad profesional, de forma que pueda elaborar argumentos cognitivos para resolver las discrepancias entre sus expectativas y la realidad. En esta fase se le ofrecen ejemplos de situaciones laborales que ya han sido vividas por otros profesionales veteranos y que pueden ser contrarias a sus expectativas. Las estrategias que el profesional debe adquirir no son hipotéticas, sino que han de haber sido útiles para la adaptación de otros profesionales que actualmente desempeñan puestos similares en la misma organización.
- La segunda fase se centra en analizar los problemas encontrados en la etapa anterior e idear nuevas estrategias para tratar esas situaciones. Con ello se incrementa el número de estrategias a emplear y, más importante aún, aumenta la comprensión de los profesionales de por qué ciertos procedimientos que ocurren en situaciones poco ideales continúan existiendo. En esta fase, los nuevos empleados son expuestos a los aspectos negativos de las políticas y prácticas que caracterizan a la mayoría de las organizaciones. Asimismo, se les anima a pensar activamente sobre posibles soluciones para mejorar la situación.

Estas dos primeras fases se centran en las propias expectativas de los empleados y de su forma de ver las cosas, teniendo como principal objetivo el que los participantes sean conscientes de cómo piensan, sienten y se comportan.

- En la tercera fase los supervisores y la administración exponen a los miembros recién incorporados las expectativas que se tienen sobre ellos. Asimismo, en este proceso, los nuevos integrantes señalan que esperan realizar y que no esperan realizar en su puesto. De esta manera, los participantes pueden valorar sus posibilidades de éxito y de fracaso.

- La fase final del programa va dirigida a enseñar y a capacitar a los nuevos integrantes en técnicas y estrategias de negociación y de solución de conflictos. El objetivo es que estos adquieran las destrezas necesarias para convertirse en agentes de cambio. Estas destrezas le dan al nuevo miembro la opción de cambiar en el futuro aquellas partes del sistema que presentan conflictos, haciéndolos más aceptables.

Estos programas no están diseñados para cambiar la realidad sino buscan capacitar a los nuevos miembros para hacerles más fácil su incorporación al mundo laboral. Sin embargo, el preparar simplemente para los aspectos negativos del puesto no garantiza que la exposición a largo plazo al puesto no conlleve a la aparición de consecuencias graves, por lo cual es necesario realizar cambios en el propio puesto o en otras condiciones de la organización.

7.6) Programas de participación y de desarrollo de la comunicación organizacional

Romero (1998) describe algunas de las estrategias utilizadas para fomentar la ***dirección participativa dentro de las organizaciones***, que tienen como objetivo reducir el estrés debido a la estructura o clima organizacional:

- La *dirección por objetivos*, a través de la cual, la dirección fija una serie de objetivos y metas organizacionales, que son comunicados a los trabajadores y serán usados como guía para evaluar cada trabajo, suponiendo que si dichos fines son realistas, genuinos y se ajustan a la habilidad y a otras características del individuo, estará asegurada una mayor eficacia organizacional. La presencia de objetivos claros facilita que los directivos planifiquen y utilicen eficientemente los recursos, coordinen las actividades de las distintas unidades, aclaren las expectativas de trabajo y reduzcan la ambigüedad de rol. Mientras que los procedimientos de retroalimentación facilitan el perfeccionamiento del aprendizaje, de la actividad y en definitiva, el autocontrol de cada individuo, quien guiado por unos objetivos claros podrá corregir los pequeños errores, prever los posibles problemas, preparar las medidas preventivas, proponer métodos más eficaces y cooperar, por tanto, de forma constructiva en la consecución de los objetivos empresariales, en lugar de ejecutar ciegamente los cometidos encomendados.
- El *plan Scanlon*, que es una derivación de la dirección por objetivos. En donde se crean comités de producción departamentales, integrados por representantes electos de los trabajadores y por un miembro nombrado por la dirección, generalmente el supervisor. Se crea también un comité para toda la empresa, con representantes de ambas partes. Dichos comités se reúnen una vez al mes y examinan las sugerencias para mejorar los métodos de trabajo y aumentar la eficacia.
- Los *círculos de calidad o círculos de control de calidad* son la técnica insignia del modelo de gestión japonés. Básicamente, se trata de reuniones voluntarias de grupos de trabajadores que realizan una tarea similar y que en presencia de su encargado intercambian opiniones e ideas de cómo mejorar la calidad del producto y/o del trabajo, sin que por ello perciban retribución alguna. Se parte de la existencia de una confianza mutua entre trabajadores y dirección, inspirada en las posibilidades de labrarse una carrera dentro de la empresa, en las expectativas de empleo a largo plazo y en el talante constructivo de la fuerza laboral; por lo que la supervisión extrema de la ejecución o la fragmentación del empleo perderían parte de su atractivo para la dirección como métodos de control.
- La *teoría Z* representa un modelo organizacional en donde se pretende una inclusión total del trabajador en la dinámica de la empresa, proporcionándole un sentido global de proceso

productivo, dándole cierta seguridad en el empleo o bien haciéndole participe del sentir colectivo de la responsabilidad a través de la toma de decisiones compartidas.

Ardid y Zarco (1998) consideran que la implementación de una **estrategia global de comunicación** en el contexto organizacional debe pasar por las siguientes etapas:

- En primer lugar es necesario sensibilizar y cambiar perspectivas en los diferentes niveles que componen la organización. Una buena forma de conseguirlo es incluyendo la "comunicación e información" como un área más, útil e indispensable, de la dirección de Recursos Humanos o bien, crear un departamento de comunicación en el interior de la empresa o formar grupos de trabajo interdisciplinarios.
- En segundo lugar hay que estudiar las necesidades de comunicación de la empresa. Una forma de hacerlo es detectar las carencias existentes en cuanto a las capacidades y habilidades de comunicación, así como diagnosticar las necesidades comunicativas de los miembros y grupos de trabajo que componen la organización. Pero también puede detectarse el tipo de información que se transmite, los medios o canales a través de los cuales viaja dicha información, los contenidos, la comunicación formal existente, la informal, etc.
- En tercer lugar se define y fijan objetivos estratégicos globalizados en un plan general de actuación acorde a las necesidades detectadas. Así pueden elegirse los soportes y medios más adecuados para canalizar la información y favorecer la comunicación entre los diferentes miembros de la organización.
- En cuarto lugar hay que establecer una fase de evaluación y seguimiento de las acciones puestas en práctica, reforzando aquellos cambios que hayan sido positivos e introduciendo modificaciones en aquellos otros que han resultado ineficaces.

7.7) Programas de asistencia a los empleados (EAP)

Estos tienen como objetivo brindar un tratamiento recuperador, se originaron a partir de las campañas de recuperación del alcoholismo en las empresas tras la II Guerra Mundial, aunque en el transcurso de los años fueron diversificando sus servicios.

Es un servicio de consulta y asesoramiento de breve duración, abierto a todos los empleados que lo deseen, de confidencialidad asegurada, ya sea a cargo de personal interno o externo y localizado dentro o fuera del lugar de trabajo. Estos programas van dirigidos a empleados que presentan diferentes tipos de problemas, desde el consumo de sustancias tóxicas hasta problemas económicos, personales o familiares. Esta ayuda se concreta en varios aspectos: evolución y diagnóstico del problema, remisión a servicios especializados para su tratamiento, educación encaminada a fomentar el uso de esos servicios y a incrementar su eficacia haciendo de los empleados usuarios conscientes, junto con intervenciones de crisis en casos determinados (psicoterapia, solución de problemas), siempre que finalicen en unas pocas sesiones. La filosofía de estos programas se basa en la absoluta confidencialidad, en el apoyo a los individuos para que consigan los cambios en ellos mismos que son necesarios, en ofrecer consultas a los directivos para mejorar las dificultades provocadas por los empleados que a causa de sus problemas deterioran el ambiente y el desempeño en el lugar de trabajo y en ofrecer una respuesta rápida a las consultas. Sin embargo, una premisa fundamental de los programas de asistencia a los empleados es el hecho de facilitar pero no realizar, en el lugar del empleado, los cambios, ya que estos deben recaer siempre en él.

Al describir este tipo de programa resulta necesario el describir también que tipo de *consejería* se puede dar en las empresas:

Davis y Newstrom (1999) señalan que en términos generales la consejería es la conversación con un empleado sobre un problema de contenido emocional para ayudarlo a resolverlo. El objetivo es desarrollar una mejor salud mental en beneficio del incremento de la seguridad de sí mismo, comprensión, autocontrol y capacidad de trabajar eficazmente. La consejería suele ser confidencial para que los empleados se sientan en libertad de hablar abiertamente de sus problemas tanto de trabajo como personales, ya que ambos van a afectar su desempeño en la empresa. Así que la consejería tiene 6 funciones específicas:

- *Dar un consejo* o en otras palabras, decirle a la persona lo que se cree que debe hacer. Esto sin duda involucra al consejero a elaborar juicios sobre los problemas de la persona asesorada y proponer un curso de acción. Es aquí justamente donde reside la dificultad de esta función, porque es casi imposible comprender a plenitud los complicados problemas de otra persona, y mucho más decir qué hacer con ellos. Adicionalmente, dar consejos puede hacer surgir una relación en la que el asesorado se sienta inferior y dependiente del consejero. Pero a pesar de estos inconvenientes, el ofrecimiento de consejos es un hecho rutinario en la consejería, porque los trabajadores lo esperan y los administradores tienden a proporcionarlo.
- *Brindar reafirmación*, la cual es un medio para darles valor a fin de que enfrenten un problema u otorgarles una sensación de seguridad de que han emprendido el curso de acción adecuado. Uno de los problemas de la reafirmación es que los aconsejados no siempre lo aceptan. Piensan que son suficientemente inteligentes y consideran que el consejero no puede estar en lo cierto de que el problema se resolverá apropiadamente. Y aún si los asesorados la aceptan inicialmente, la nueva seguridad en sí mismos que consiguen gracias a la reafirmación puede desvanecerse tan pronto como vuelvan a enfrentarse a sus problemas, lo que significa la obtención de escasas mejoras reales. Esta falsa sensación de seguridad en sí mismo puede inducirlos incluso a tomar decisiones personales incorrectas. Pese a esto, la reafirmación es necesaria.
- *Comunicación tanto a nivel ascendente como descendente*. En lo que concierne a la primera, la comunicación es un medio de gran importancia para los empleados para que los directivos conozcan sus opiniones, ya que una de las partes más importantes de la labor de un consejero es descubrir los problemas emocionales relacionados con políticas de la compañía y ofrecer a la alta dirección interpretaciones de ese tipo de problemas. Pero también se beneficia a la comunicación descendente, ya que los consejeros contribuyen a la interpretación de actividades de la compañía para los empleados al discutir con estos problemas relacionados con ellas.
- *Liberación del estrés emocional o también llamada catarsis emocional*. Los individuos tienden a conseguir una liberación de sus frustraciones y otros problemas cuando se les da la oportunidad de exponérselas a alguien, ya que se sienten más relajadas y su discurso es más coherente y racional. Esta liberación no necesariamente resuelve los problemas, pero elimina los obstáculos mentales contra su solución y le permite a aquélla enfrentar de nuevo sus problemas con una visión constructiva.
- *Clarificación del pensamiento* que implica eliminar el bloqueo emocional al despejar la mente, y con ello ponderar justamente los sucesos o pensar racionalmente. La consecuencia de esta clarificación es que la persona se siente estimulada a aceptar la responsabilidad de sus problemas emocionales y a ser más realista en su resolución. Es importante señalar que esta clarificación puede no presentarse en el momento de la conversación entre el consejero y el asesorado, ya

que puede ocurrir en un momento parcial como resultado de los avances que se consigan en la relación de consejería.

- *Reorientación* que supone un cambio en el ente psíquico del empleado a través de una modificación de sus metas y valores básicos. Sin embargo, la función de los administradores consiste en identificar a los empleados que necesitan de reorientación antes de que esta necesidad se vuelva extrema a fin de poder remitirlos a tiempo a ayuda profesional para que sean sometidos a un tratamiento exitoso.

Además, existen **tres tipos de consejería: la directiva, no directiva y participativa:**

- *La consejería directiva* consiste en escuchar el problema de un empleado, decidir con éste que hacer y finalmente instruir y motivar al empleado a que lo haga, por lo que con ella se cumplen todas las funciones antes descritas.
- Mientras que la *consejería no directiva* o centrada en el cliente se trata del proceso de escucha hábil y de la estimulación del asesorado para que explique sus problemas, los comprenda y determine las soluciones adecuadas; fija la atención en el asesorado y no en el consejero como juez.
- Y la *consejería participativa* establece una relación mutua entre consejero y asesorado, en la que hay un intercambio de cooperación de ideas para ayudar al asesorado a resolver sus problemas, uno y otro aplican a dichos problemas sus conocimientos, perspectivas y valores. La consejería participativa comienza con la aplicación de las técnicas de escucha de la consejería no directiva, pero a medida que avanza la entrevista, los consejeros participativos pueden desempeñar un papel más activo que los no directivos. Ofrecen ideas y conocimientos, pueden discutir la situación con base en sus amplios conocimientos de la organización y proporcionarle al empleado una visión diferente del problema.

7.8) Programas de entrenamiento en gestión o manejo del estrés

Tienen como objetivo prevenir las consecuencias negativas del estrés mediante el fomento de la capacidad de aprendizaje de los participantes a partir de las propias experiencias. Estos programas suelen agrupar distintos conocimientos y técnicas, centradas en producir cambios en las personas. Aunque hay programas de entrenamiento en aspectos específicos, son usuales los programas que integran el análisis del proceso de estrés y sus posibles antecedentes junto a entrenamiento en gestión del tiempo, modificación de los estilos de vida y entrenamiento en una o varias estrategias de afrontamiento. Una parte importante de los programas se centra en concientizar a los participantes del papel que pueden desempeñar en la prevención del estrés a diversos niveles (vida más sana, vigilar su estado de salud o evitar hábitos que incrementan el riesgo del estrés y sus consecuencias)

7.9) Programas integradores para el control de estrés

En conjunto, se trata de programas realizados a la medida de una determinada organización o situación, en donde se interviene a diversos niveles del proceso de estrés y pretende actuar de forma sistemática y comprensiva (combinando prevención y tratamiento), ofreciendo diversos servicios. Algunos de ellos suponen una ampliación de las directrices de los programas de asistencia a los empleados tradicionales. Así, pueden ofrecer una combinación de servicios como orientación confidencial, resolución de conflictos, identificación de fuentes de estrés, planificación de cambios

organizacionales buscando la implicación de los afectados, entrenamiento en habilidades de comunicación, supervisión y resolución de problemas, entrenamiento en técnicas de reducción de estrés y mejora de la salud y orientación de la carrera.

7.10) Programas de intervención de crisis

Consisten en el establecimiento de mecanismos que eviten los efectos negativos que se producen en la organización tras un evento traumático, como puede ser el fallecimiento de una persona clave en la organización, situaciones económicas delicadas y repentinas u otras situaciones excepcionales. Este tipo de programas suele centrarse en aspectos organizacionales como la disminución de la productividad ante la ausencia de autoridad o el desbordamiento de los sistemas de comunicación y también en procesos grupales como la aparición de conflictos, aparición de percepciones generalizadas de incertidumbre, falta de control, ansiedad y apatía progresiva reforzándose de unos miembros a otros.

7.11) Otra estrategias

Ross y Altmaier (1994) describen algunas técnicas que pueden intervenir en los problemas de la ambigüedad de rol:

- ***Descripción de puestos***, que implica detallar tanto las tareas, responsabilidades y obligaciones de la persona a cargo del puesto, lo cual permite al empleado contar con un sentido bien definido de lo que debe hacer.
- ***Análisis y clarificación del rol***, que parte de la premisa de que la mejor fuente de información acerca del trabajo proviene de la misma persona en su trabajo, es decir, al involucrarse en las tareas asignadas al puesto, el individuo puede dar respuesta a las preguntas que tenga sobre el mismo, claro contando con el apoyo de un supervisor, con quien pueda discutirlos.
- ***Rediseño de puesto*** que implica cambiar algunos aspectos de las tareas con la finalidad de asegurar la eficacia y eficiencia en la realización de las mismas.

Schabracq, Cooper, Travers y Van Maanen (2001) señalan que la labor de analizar el puesto en sí para identificar las características del mismo que propician la aparición del estrés debe estar a cargo de un ergonomista o un experto en el área de higiene laboral, pues debe establecerse correctamente la dificultad o el riesgo intrínseco del trabajo, para elegir la mejor modalidad del rediseño. Estos mismos autores describen las principales modalidades empleadas:

- ***Ensanchamiento del puesto***, que en términos generales implica que un empleado realice diferentes tareas relacionadas entre sí con la finalidad de evitar la monotonía.
- ***Enriquecimiento del puesto***, que es una forma específica del ensanchamiento, la cual implica una redefinición o reestructura del puesto para hacerlo más interesante, con miras a que conlleve un desafío y a lograr una recompensa interna.
- ***Autonomía***, que implica ofrecer la libertad de diseñar y estructurar el propio trabajo, y así la oportunidad de experimentar más libertad conlleva a elevar el compromiso con las tareas asignadas.

- Contacto social, que implica crear más oportunidades de interacción con otras personas (de forma directa, a través de e-mail, etc.), para establecer canales de comunicación que proporcionan a su vez, apoyo social, cuya importancia en el enfrentamiento del estrés ya fue revisada.
- Equipos auto-dirigidos, en el cual un grupo de empleados decide por sí mismo cómo puede llevar a cabo tareas específicas, diseñando los procesos de trabajo y operación. Su relevancia se enfoca en los efectos que tiene en la industria, específicamente en la calidad de producción y costos, más que en su trascendencia para aminorar los síntomas del estrés.

Ross y Altmaier (1994) también señalan que ante los problemas que ocasionan el rol de turnos en Estados Unidos, es decir, el trabajar más de 5 días a la semana o el tener un horario de más de ochos horas, se han establecido otros tipos de horarios:

- **Semana comprimida**, en donde tal vez se trabajan más de 8 horas al día durante 5 días a la semana, pero dejan al empleado la oportunidad de contar con dos días de descanso.
- **El horario flexible**, en donde el mismo empleado puede modificar su horario bajo límites prescritos.
- **El horario compartido**, en donde el empleado comparte un horario de tiempo completo con otro trabajador.

Bajo esta misma línea, Davis y Newstrom (1999) consideran que ante situaciones de estrés graves es recomendable alejarse temporalmente. Y al reconocer esta necesidad de escape de los trabajadores, algunas empresas han creado programas llamados **ausencias sabáticas** para alentar el alivio de presiones y la educación personal. Estos permisos pueden ser sin goce de sueldo, con un sueldo parcial o bien, con la remuneración total. Aunque la mayoría de las empresas que lo aplican permiten ausencias de solo cuatro u ocho semanas, otras como Xerox, autorizan periodos de hasta un año. Con este tipo de programas, los trabajadores regresan descansados, emocionalmente recuperados y se sienten retribuidos y valorados por su organización

Sin duda alguna, cada una de las estrategias antes mencionadas son útiles, pero antes de ponerlas en práctica dentro de la organización es necesario evaluar las condiciones internas de la misma, con la finalidad de elegir la que más se adecue a las necesidades de los trabajadores y de la organización en sí.

CONCLUSIONES

El objetivo del presente trabajo fue el presentar un marco teórico completo aunque no exhaustivo, con respecto al estrés, qué es, cuáles son sus consecuencias, cuál es su importancia dentro del ámbito laboral, cómo ha sido estudiado, pero sobretudo qué puede hacerse para manejarlo.

Dentro de contexto laboral el *estrés (distrés)* se define como el conjunto de respuestas negativas desarrolladas en los ámbitos físico, psicológico y conductual que son la consecuencia de una valoración en donde se percibe que las exigencias del trabajo han excedido las capacidades, las habilidades, los recursos y las necesidades de los empleados. Y dada la repercusión a nivel individual y organizacional, existen disciplinas como *Medicina del Trabajo, Psicología de la Salud Ocupacional y Seguridad Industrial* que se dedican a estudiar específicamente todos los factores relacionados con la realización eficaz de las tareas de un trabajador, e incluso a este grupo se agrega otra disciplina conocida como *Psicopatología del Trabajo*, la cual se centra en el estudio de los trastornos y conflictos que se derivan del desempeño de la actividad laboral. Más aún, existen organismos cuya misión fundamental es contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida del sector laboral como la *Organización Internacional del Trabajo* en Ginebra, Suiza o el *Instituto Nacional de Salud y Seguridad Ocupacional (NIOSH)* en Estados Unidos.

Se han propuesto diferentes modelos para estudiar el estrés, sin embargo, en el presente trabajo analizamos el que plantean Peiró y Salvador (1993), quienes conciben que el estrés se desarrolla en 6 etapas: *variables ambientales (demandas y recursos), evaluación cognitiva, estrategias de afrontamiento, variables moderadoras, respuestas o efectos inmediatos y consecuencias o efectos a largo plazo*. En otras palabras, ante determinada situación, el trabajador tiene que evaluar la discrepancia o desajuste entre las demandas que el ambiente hace recaer sobre el individuo y los recursos que le permitirá aplicar ciertas estrategias de afrontamiento con la finalidad de modificar la valoración que se está dando a la situación, y es a partir de estas estrategias que el trabajador da una respuesta favorable o desfavorable, experimenta o no el estrés. Y mientras este proceso se lleva a cabo, ciertas variables de corte ambiental o personal influirán en cada una de las fases.

Los resultados de las investigaciones realizadas que evalúan la relevancia de los factores presentes en el lugar de trabajo y que influyen en la experiencia del estrés, corroboran que estos pueden agruparse en la siguiente clasificación: *ambiente físico, demandas del trabajo, contenido del trabajo, desempeño de roles, relaciones interpersonales, desarrollo de la carrera, estresores relacionados con las nuevas tecnologías, estructura organizacional y fuentes extraorganizacionales*. Estos son factores que por sí mismos no inciden directamente, sino que lo hacen cuando el individuo pone en marcha el aspecto cognoscitivo de este proceso, es decir, la *evaluación cognitiva (primaria y secundaria)* y las *estrategias de afrontamiento (dirigidas al problema o a la emoción)*. Sin duda, estos dos factores son pieza clave cuando buscamos poner en práctica un programa para el manejo del estrés, ya que marcan la diferencia entre la forma de responder de una persona a otra e incluso de una situación a otra. Por lo que el aprendizaje de cómo hacer frente a los problemas, sin verse afectado en demasía por ello constituye una herramienta útil y valiosa para aminorar los efectos y consecuencias del estrés.

Con respecto al punto anterior es pertinente *diferenciar los efectos de las consecuencias relacionadas con el estrés*, ya que los primeros constituyen la respuesta a corto plazo; las reacciones fisiológicas (aumentos de la tasa cardiaca, presión arterial, sudoración, etc.), los cambios psicológicos (sensación de confusión, preocupación, desorientación, etc.) y conductuales (temblores, habla rápida, etc.), que se presentan ante la vivencia de la situación. Mientras que las consecuencias se refieren a la aparición de trastornos psicofisiológicos provocada por el agotamiento de los recursos y la

incapacidad para afrontar la situación (trastornos cardiovasculares, musculares, sexuales, dermatológicos, burnout, trauma laboral, etc.).

Ahora bien, a nivel de organización también encontramos efectos y consecuencias: 1) *los costos directos como el absentismo, rotación de personal y calidad de la productividad* y 2) *los costos indirectos como la insatisfacción laboral, la desmotivación, agresión y violencia*. El analizar que costos se presentan en la empresa nos permitirá evaluar hasta que punto ésta puede considerarse como saludable. No olvidando que una organización saludable es aquella que tiene la capacidad de autoevaluarse, observar lo que se realiza en ella, para así identificar las incongruencias existentes entre los diferentes sistemas y con ello, desarrollar planes de atención a la necesidad de cambio en la misma, todo con el objetivo principal de lograr la productividad deseada. (Dunham y Smith 1985 y Campbell y cols. 1997).

Hasta este momento se han recapitulado todos los elementos que intervienen en el proceso del estrés, sin embargo, lejos de querer proporcionar un resumen de cada uno de los aspectos abordados en esta tesis, lo que se busca es plantear el papel que puede jugar el psicólogo dentro de este contexto.

Sin duda el estrés laboral no es un tema reciente, pero en nuestro país no se le ha brindado la atención necesaria. Lo cual se comprende por la crisis económica y el alto índice de desempleo, las empresas apenas pueden mantenerse activas, por lo que consideran que el brindar recursos (físicos o económicos) para "*estudiar lo que le sucede a sus trabajadores*" no le retribuye, además si un empleado no puede con la carga del puesto, entonces la empresa opta por buscar a otra persona que logre hacerlo, aunque sea por determinado tiempo y en su momento también sustituirla si es necesario. Lamentablemente muchas empresas carecen de una cultura de aprecio por el factor humano, pese a que éste es pieza clave para el crecimiento de dichas organizaciones.

Por otra parte, también existen empresas que procuran a dicho factor humano, así que cuando la organización, a partir de márgenes como los índices de rotación, los accidentes de trabajo y el ausentismo considera que es necesario evaluar lo que sucede, es una buena oportunidad para que el psicólogo participe en el estudio de los niveles de estrés que se presentan dentro de ella. Y aunque muchas empresas no tienen la capacidad para contar con un especialista clínico que brinde consejería a los empleados, el psicólogo laboral puede ser de gran ayuda para su diagnóstico y control.

De esta forma, la primera tarea para él *es conocer cómo está estructurada la organización*, o en otras palabras, conocer la filosofía de la empresa (objetivos y políticas) para determinar hasta que grado ésta puede comprometerse en el estudio. El siguiente paso es realizar una *descripción de puestos*, a partir de la cual podemos analizar lo que se busca del puesto y compararlo con lo que en la práctica se realiza. Este procedimiento nos ayuda a *identificar los estresores laborales*, por lo que hay que prestar mucha atención a las condiciones bajo las cuales se desempeña el trabajador (iluminación, horarios de trabajo, herramientas de trabajo, etc.). Como tercer paso es importante *detectar el grado en que las necesidades de la empresa son compatibles con las del trabajador*, ya que las discrepancias nos ayudarán a determinar que está sucediendo y por ende, determinar también cuáles son las posibles soluciones.

Ahora, para determinar los niveles de estrés en la empresa, ya se cuenta en México con un instrumento que puede ser utilizado tanto en la investigación básica (diagnóstico preventivo, correlatos fisiológicos del estrés, comparaciones transculturales), como en la aplicada, en los campos práctico (calidad de vida laboral) y clínico (individuos en riesgo de presentar un quiebre en la salud física y mental): el SWS-Survey de Salud Mental, Estrés y Trabajo (Gutiérrez y cols. 2003), convirtiéndose de esta forma en una herramienta muy valiosa para determinar dichos niveles.

Una vez que se tiene la información sobre los niveles de estrés y se han identificado y analizado los estresores, los procesos de apreciación y las estrategias de afrontamiento, el siguiente paso es elegir la estrategia a desarrollar para intervenir sobre la experiencia del estrés y sus consecuencias negativas, lo cual depende de la consideración de: *el nivel donde se centra la intervención (individual, organizacional o en el interfaz individuo-organización) y del objeto de cambio en la intervención (control de estresores, procesos de apreciación o estrategias de afrontamiento)*. Es así como puede recurrirse desde una práctica y relajada sesión de ejercicio hasta programas de intervención de crisis.

A partir del análisis anterior, el psicólogo laboral cuyo trabajo se ha limitado a las áreas de reclutamiento-selección y capacitación, puede influir favorablemente en el mejoramiento de las condiciones. Por un lado al conformar el perfil del puesto, procura buscar a la persona más idónea para éste y selecciona a aquella que cuente con las habilidades y aptitudes necesarias para desempeñarse adecuadamente en el puesto, con la ayuda de las técnicas que tenga a su disposición (entrevista y baterías psicológicas). Pero cuando la atención debe ser dirigida al personal que ya pertenece a la empresa, entonces hay que diseñar un programa de intervención en donde: *1) se explique qué es estrés y cómo se manifiesta con la finalidad de que el empleado pueda reconocer el problema, 2) se ayude a identificar cuáles son los estresores, 3) se ayuda también a identificar las reacciones que se presentan ante ellos y luego entonces, evaluar las desventajas de dichas reacciones y 4) se le da a conocer al empleado las técnicas que le permiten reaccionar favorablemente ante situaciones estresantes, mostrando claramente las ventajas que tiene para sí mismo el utilizarlas*. Cabe mencionar que el entrenar a los empleados respecto al estrés, puede considerarse como un método eficiente para prevenir sus efectos, porque se le brinda a todos los trabajadores ya sea a los de nuevo ingreso como a aquellos que ya están inmersos dentro de la situación laboral. Todo esto bajo un contexto integral, en donde se beneficie tanto al empleado como a la empresa.

Pero si la organización para la cual se trabaja no valora al factor humano, entonces recae en cada persona, como empleado que es, el ayudarse a sí mismo. Aceptando la premisa de que el trabajo puede convertirse en una carga física, mental y emocional, es necesario aceptar también que cada uno es responsable del cuidado de sí mismo. Por lo que es indispensable, tomar medidas preventivas, darse el tiempo para relajarse y olvidarse de los problemas, a través de la práctica de algún deporte, de la lectura, de la aplicación de alguna técnica de relajación, y si cuenta con los recursos, el participar en algún taller para el manejo del estrés en donde pueda aprender estrategias sencillas que tal vez requieran entrenamiento previo pero que pueden ayudarlo no solo a manejar el estrés, sino también a prevenirlo.

Es importante recordar que no solo somos miembros de una organización, sino también de una familia y de una sociedad, y que nos movemos e interactuamos en cada una de ellas, con lo cual hay que procurar un equilibrio y balance entre estos 3 ámbitos.

Sin embargo, aceptando el hecho de que las personas no pueden impedir el exponerse a situaciones que les generen niveles altos de estrés dado el ritmo de la vida actual, es importante que se fomente la investigación del tema en nuestro país. Y para ello hay que difundir lo que hasta el momento se ha hecho a través de cursos o ponencias dentro de la Facultad y otras instituciones educativas o su publicación en boletines informativos de fácil acceso para los alumnos, y así, sembrar el interés en ellos, invitándolos a participar en nuevas líneas de investigación, por ejemplo, el estudiar la relación entre los estresores y las variables moduladoras o la efectividad de nuevas técnicas para el control del estrés. Por lo que no cabe duda de que hay un amplio campo de acción para el psicólogo en lo que compete a este tema, espero que el presente trabajo pueda contribuir a dar el primer paso: **EL CONOCER Y COMPRENDER AL ESTRÉS DENTRO DEL AMBITO LABORAL.**

REFERENCIAS

- ↓ **Álvarez M. M. y Hernández M. A.** (2004) *"Comparación de los estilos de liderazgo y nivel de estrés en estudiantes de contaduría que trabajan y no trabajan"*. Tesis de Licenciatura. Facultad de Contaduría y Administración, UNAM. México.
- ↓ **Álvaro J. L. y Páez D.** (1996) *"Psicología Social de la Salud Mental"* en Alvaro J. L., Garrido A. y Torregrosa J. R. (eds): *"Psicología Social Aplicada"*. Madrid: McGraw-Hill Interamericana de España.
- ↓ **Ardid C. y Zarco V.** (1998) *"El Estrés Laboral"* en Rodríguez F. A. (eds): *"Introducción a la Psicología del Trabajo y de las Organizaciones"*. Madrid: Ediciones Pirámide Colección Psicología.
- ↓ **Ayala R. K.** (2002) *"Relación entre satisfacción laboral y salud mental"*. Tesis de Licenciatura. Facultad de Psicología, UNAM. México.
- ↓ **Baron R. A. y Byrne D.** (1998) *"Psicología Social"*. Madrid: Prentice-Hall.
- ↓ **Bartolome L. E, Abad M. Ma., García I. M. y Nieto M. J.** (1998) *"Ciencias Psicosociales aplicadas a la Salud"*. Madrid: McGraw-Hill
- ↓ **Bensabat S. y Selye H.** (1994) *"Stress, grandes especialistas responden"*. España: Ediciones Mensajero.
- ↓ **Buendía J.** (1998) *"Estrés Laboral y Salud"*. Madrid: Biblioteca Nueva.
- ↓ **Caballero B. A.** (2004) *"Estrés, valores y desvalores en policías y jueces"*. Tesis de Doctorado en Psicología Social. Facultad de Psicología, UNAM. México.
- ↓ **Campbell Q. J. , Quick J. D. , Nelson D. L. y Hurrell J. J.** (1997) *"Preventive Stress Management in Organizations"*. Washington, DC: American Psychological Association.
- ↓ **Carlson N. R.** (1996) *"Fundamentos de Psicología Fisiológica"*. México: Prentice-Hall Hispanoamericana.
- ↓ **Cervantes F. J. C.** (2004) *"Estrés en un grupo de empleados y desempleados"*. Tesis de Licenciatura. UNAM. México.
- ↓ **Contreras C., Ito E., Chávez Ma. y Gutiérrez R. E.** (2001) *"Los efectos del estrés acumulado sobre el sistema circulatorio: relación de la escala de estrés laboral del SWS con niveles química sanguínea"*. IX Congreso Mexicano de Psicología (SMP) México, D. F. Simposium: Calidad de vida y estrés en ámbitos organizacionales. Revista Mexicana de Psicología. Vol. 18, No.1 (182-184)
- ↓ **Cox T.** (1978) *"Stress"*. Nueva York: MacMillán.
- ↓ **Cruz M. C. y Vargas F. L.** (2001) *"Estrés. Entenderlo es Manejarlo"*. México: Alfaomega Ediciones Universidad Católica de Chile.
- ↓ **Davis K. y Newstrom J. W.** (1999) *"Comportamiento Humano en el Trabajo"*. México: McGraw-Hill.
- ↓ **Davis M. , Robbins E. E. y McKay M.** (1995) *"The Relaxation and Stress Reduction Workbook"*. E.U.A: MJF Books.
- ↓ **De la Fuente R., Medina M. M. y Caraveo J.** (1997) *"Salud Mental en México"* México: Fondo de Cultura Económica. Instituto Mexicano de Psiquiatría.

- ↓ **Domínguez R. A.** (2002) *"Estrés y síndrome premenstrual en mujeres trabajadoras"*. Tesis de Licenciatura. Facultad de Psicología, UNAM. México.
- ↓ **Domínguez T. B.** (1996) *"¿Estrés laboral: imperfección o defensa del desarrollo humano?"* México. Facultad de Psicología.
- ↓ **Domínguez T. B., Olvera L. Y. y Pérez R. L.** (1997) *"Manual para el Taller Técnico-Práctico: Manejo del Estrés"*. México. Facultad de Psicología.
- ↓ **Dunham R. B. y Smith F. J.** (1985) *"Salud Organizacional. Análisis y diagnóstico internos"*. México: Trillas.
- ↓ **Feldman R. S.** (1998) *"Psicología con aplicaciones a los países de habla hispana"*. México: McGraw-Hill.
- ↓ **Fernández M. J. y Garrido L. E.** (1999) *"Psicopatología Laboral. Trastornos derivados del Trabajo"*. España: Colección Ciencias Biomédicas 2. Universidad Pública de Navarra.
- ↓ **Furnham A.** (2001) *"Psicología Organizacional. El Comportamiento del Individuo en las Organizaciones"*. México: Oxford University Press.
- ↓ **Gil M. P. R. y Peiró S. J. M.** (1997) *"Desgaste Psíquico en el Trabajo: El Síndrome de Quemarse"*. Madrid: Editorial Síntesis.
- ↓ **Guillén G. C., Guil B. R. y Mestre N. J. M.** (2000) *"Estrés Laboral"* en Guillén G. C. y Guil B. R. (eds): *"Psicología del Trabajo para las Relaciones Laborales"*. Madrid: Editorial McGraw-Hill Interamericana de España.
- ↓ **Gutiérrez R. E.** (1993) *"Productividad, Estrés y Salud Mental"*. XXIV Congreso Interamericano de Psicología, Santiago de Chile. Libro de Resúmenes. Tomo II.
- ↓ **Gutiérrez R. E.** (1994) *"Factores de Estrés y Trabajo y Dinámica Familiar"*. París, Francia.
- ↓ **Gutiérrez R. E.** (1995) *"Estrés, Salud Mental y el Ambiente de Trabajo"*. Encuentro Mundial de Investigadores, Profesionales y Estudiantes de Psicología. Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, Puebla.
- ↓ **Gutiérrez R. E.** (1997) *"La importancia del diagnóstico en la salud organizacional"*. Seminario de Diagnóstico e Intervenciones Organizacionales. Universidad Tecnológica de Nezahualcóyotl.
- ↓ **Gutiérrez R. E.** (2004) *"Calidad de vida en las organizaciones: estudios entorno al diagnóstico del estrés ocupacional"*. XII Congreso Mexicano de Psicología. Guanajuato, México. CD de Resúmenes.
- ↓ **Gutiérrez R. E., Contreras C. e Ito E.** (2002) *"Efectos moduladores de la situación laboral y psicosocial sobre la presión arterial"*. Psicología y Salud. (ISSN: 1405-1109) Vol. 12 (239-252).
- ↓ **Gutiérrez R. E., Contreras C. e Ito E.** (2003) *"SWS-Survey: Salud mental, estrés y trabajo en Profesionales de la Salud"*. México: UNAM. (ISBN: 970-3230246-2)
- ↓ **Gutiérrez R. E., Chávez Ma. E. y Contreras C.** (2001) *"Relación de las escalas de estrés del SWS-Survey y la escala de depresión de Beck y desempeño en profesionales de la salud"*. IX Congreso Mexicano de Psicología (SMP) México, D. F. Simposium: Calidad de vida y estrés en ámbitos organizacionales. Revista Mexicana de Psicología. Vol.18, No. 1 (182-184).
- ↓ **Gutiérrez R. E., Ito E. y Contreras C.** (2000) *"Factores psicosociales de estrés organizacional y su relación con la hipertensión arterial"*. La Psicología Social en México. (ISBN:968.5411.09-3) México. Vol. VIII (617-623).

- ↳ **Gutiérrez R. E., Ito E. y Contreras C.** (2001) *"Condiciones psicosociales como moduladoras de presión arterial"*. Primer Congreso Latinoamericano de Psicología de la Salud. Veracruz, México. CD de resúmenes.
- ↳ **Gutiérrez R. E., Ito E., Contreras C., Villatoro J. Ostermann R. y Quelho E.** (1998) *"Calidad de Vida, Salud Mental y Estrés Ocupacional"*. VIII Congreso Mexicano de Psicología (SMP; Simposium).
- ↳ **Gutiérrez R. E., Ito E. y Mendoza J.** (1993) *"Leadership Styles and Mental Health: Relations with communicatio, belonging and satisfaction"*. World Congress (World Federation of Mental Health, Tokio)
- ↳ **Gutiérrez R. E., Ito E. y Villatoro J.** (1997) *"Diaqnóstico de estrés organizacional y salud mental de una población sándwich: gerencia y mandos intermedios"*. XXVI Congreso Interamericano de Psicología Sao Paulo, Brasil. Libro de Resúmenes.
- ↳ **Gutiérrez R. E. y Ostermann R.** (1992) *"Salud Mental y trabajo: Encuesta tras cultural"*. Congreso Iberoamericano de Psicología. Madrid, España. Libro de Resúmenes.
- ↳ **Góngora C. E. A.** (2000) *"El enfrentamiento a los problemas y el papel del control. Una visión etnopsicológica en un ecosistema con tradición"*. Tesis de Doctorado. Facultad de Psicología, UNAM. México.
- ↳ **Halabe C. J. y Saita K. O.** (1999). *"Temas de Medicina Interna. Estrés y Manifestaciones Clínicas"*. Asociación de Medicina Interna de México: McGraw-Hill Interamericana. Volumen 5 Número 3. (7-21).
- ↳ **Hellriegel D., Slocum J. W. y Woddman R. W.** (1999) *"Comportamiento Organizacional"*. México: International Thomson Editores.
- ↳ **Ito E., Contreras C. y Gutiérrez** (2001) *"Niveles de estrés y apoyo laboral, personal y social en trabajadores sindicalizados y no sindicalizados"*. IX Congreso Mexicano de Psicología (SMP) México, D. F. Simposium: Calidad de vida y estrés en ámbitos organizacionales. Revista Mexicana de Psicología. Vol. 18, No.1 (182-184).
- ↳ **Ivancevich J. M. y Matteson M. T.** (1985) *"Estrés y Trabajo. Una perspectiva gerencial"*. México: Trillas.
- ↳ **Jiménez G. E.** (2000) *"Niveles de estrés, salud mental y apoyos medidos mediante el SWS- Survey (Self-Work-Social) en médicos residentes de especialidad"*. Tesis de Licenciatura. Facultad de Psicología, UNAM. México.
- ↳ **Juárez Del. C. y Anatolia B.** (2004) *"Estrés, Satisfacción Laboral y Desempeño"*. Tesis de Licenciatura. UNAM. México.
- ↳ **Krumm D.** (2001) *"Psychology atWork. An Introduction to Industrial/Organizational Psychology"*. New York: Worth Publishers.
- ↳ **Labrador F. J. y Crespo M.** (1993) *"Estrés. Transtornos Psicofisiológicos"*. Madrid: Eudema
- ↳ **LaDou J.** (1999) *"Medicina Laboral y Ambiental"*. México: Manual Moderno.
- ↳ **Lazarus R. S. y Folkman S.** (1991) *"Estrés y Procesos Cognitivos"*. México: Ediciones Roca.
- ↳ **Marshall R. J.** (1994) *"Motivación y Emoción"*. Madrid: McGraw-Hill.
- ↳ **Montes De Oca. F.** (2002) *"El enfrentamiento y la conducta tipo A como mediadores del estrés laboral, según las condiciones demanda-control en el trabajo"*. Tesis de Licenciatura. ENEP Iztacala, UNAM. México

- ↓ **Montesdeoca H. D., Rodríguez P. F., Pou P. L. y Montesdeoca H. Ma. J.** (1997) "El Medio Laboral y la Salud Mental (1): Factores Psicosociales y Epidemiología". Febrero. Volumen 18. Número 2. Año XIX. (59-67).
- ↓ **Muchinsky P. M.** (2000). "Psychology Applied to Work. An Introduction to Industrial and Organizational Psychology". E.U.A: Wadsworth.
- ↓ **Murphy L. R.** (1996) "Stress Management Techniques: Secondary Prevention of Stress" **en** Schabracq M. J., Winnubst J. A. M. y Cooper C. L. (eds): "Handbook of Work and Health Psychology". Inglaterra: John Wiley and Sons, INC.
- ↓ **Ocampo V. M.** (1996) "Estrés y desempeño laboral". Tesis de Licenciatura. Facultad de Psicología, UNAM. México.
- ↓ **Oficina Internacional del Trabajo, Serie Seguridad, Higiene y Medicina del Trabajo (Ginebra)** (1992). "Factores Psicosociales en el Trabajo. Naturaleza, incidencia y prevención". México: Ediciones Alfaomega.
- ↓ **Olmedo M. M., Santed G. M. A., Jiménez T. R. y Gómez C. Ma. D.** (1998) "El Síndrome de Burnout: variables laborales, personales y psicopatológicas asociadas". PSQUI 2001 Vol. 22, Número 3 (177-129)
- ↓ **Organización Mundial de la Salud** (1985). Serie Informes Técnicos No.714: Identificación de enfermedades relacionadas con el trabajo y medidas para combatirlas. Ginebra.
- ↓ **Orlandini A.** (1999) "El estrés. Qué es y cómo evitarlo". México: Fondo de Cultura Económica. La Ciencia para Todos.
- ↓ **Ostermann R. y Gutiérrez R. E.** (1993) "Productivity, Stress and Mental Health: A study of major variables in developing countries". World Congress (World Federation of Mental Health, Tokio) .
- ↓ **Palao M. P.** (2002) "Relaciones entre niveles de estrés y estilos de liderazgo en directores, gerentes y subordinados". Tesis de Licenciatura. Facultad de Psicología, UNAM. México.
- ↓ **Peiró S. J. M. y Prieto A. F.** (1996) "Tratado de Psicología del Trabajo. Volumen II: Aspectos Psicosociales del Trabajo". Madrid: Síntesis.
- ↓ **Peiró J. M y Salvador A.** (1993) "Control del Estrés Laboral". Madrid: Eudema
- ↓ **Ramírez J. C. y Sosa R. R.** (2004) "Relación entre satisfacción y estrés laborales en una agencia aduanal". Tesis de Licenciatura. UNAM, México.
- ↓ **Ramos O. M. A.** (2001). "El estrés en el desempeño laboral, diagnóstico y técnicas de intervención". Tesis de Licenciatura. Facultad de Psicología, UNAM. México.
- ↓ **Ramos T. R., Montalbán G. D, y Bravo M. O.** (1997) "Estrés en las Organizaciones: concepto, consecuencias y control" **en** Hombrados M. Ma. I. (eds): "Estrés y Salud"; Valencia: Promolibro.
- ↓ **Rey C. J. y Calvo F. J. R.** (1998) "Como cuidar la Salud. Su Educación y Promoción". Madrid: Harcourt Brace.
- ↓ **Rice P. L.** (1999) "Stress and Health". E.U.A: Brooks/Cole Publishing Company.
- ↓ **Ridruejo A. P., Medina L. A. y Rubio S. J. L.** (1996) "Psicología Médica". Madrid: McGraw-Hill Interamericana de España.

- ↓ **Rodríguez C. L.** (2004) "*Estrés y calidad de vida en conductores de una empresa de autotrasporte*". Tesis de Licenciatura. UNAM. México.
- ↓ **Rodríguez G. R., Roque D. Y. y Molerio P. O.** (1999) "*Estrés laboral, consideraciones sobre sus características y formas de afrontamiento*" (Documento WWW.) Recuperado: <http://www.espanol.geocities.com/aguilera99/volumen33.htm>
- ↓ **Rodríguez T. R.** (2001) "*Propuesta para controlar el estrés en los ámbitos laborales*". Tesis de Licenciatura. Facultad de Psicología, UNAM. México
- ↓ **Romero A.** (1998) "*La participación en las organizaciones*" en Rodríguez F. A. (eds): "*Introducción a la Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*". Madrid: Ediciones Pirámide Colección Psicología.
- ↓ **Ross T. S. y Altmaier M. J.** (1994) "*Intervention in Occupational Stress*". Inglaterra: SAGE Publications.
- ↓ **Ruiz S. A.** (1987) "*Salud Ocupacional y productividad*". México: Limusa.
- ↓ **Salgado U. R.** (2004) "*Formas de afrontar el estrés en dos grupos de mujeres*". Tesis de Licenciatura. UAM. México.
- ↓ **Sandín B.** (1995) "*El Estrés*" en Belloch A., Sandín B. y Ramos F. (eds): "*Manual de Psicopatología*". Madrid: McGraw-Hill. Volumen 2.
- ↓ **Santamaría M. Ma. C.** (2001) "*Los Estilos de Afrontamiento al estrés del personal en una empresa metal-mecánica*". Tesis de Licenciatura. Facultad de Psicología, UNAM. México.
- ↓ **Sauter S., Murphy L., Colligan M., Swason N , Hurrell J. Jr., Scharf F. Jr., Sinclair R., Grubb P., Goldenhar L., Alterman T., Johnston J., Hamilton A. Y Tisdale J.** (1999) "*El Estrés en el Trabajo*". (Documento WWW.) Recuperado: <http://www.cdc.gov/spanish/niosh/docs/99-101sp.htm>
- ↓ **Schabracq M. J. , Cooper C. L. , Travers E. M. y Van M. F.** (2001) "*Occupational Health Psychology: the Challenge of Workplace Stress*". Inglaterra: The British Psychological Society.
- ↓ **Schreurs P. J. G., Winnubst J. A. M., y Cooper C. L.** (1996) "*Workplace Health Programmes*" en Schabracq M. J., Winnubst J. A. M., y Cooper C. L. (eds): "*Handbook of Work and Health Psychology*". Inglaterra: John Wiley and Sons, INC.
- ↓ **Schultz D. P.** (1991) "*Psicología Industrial*". México: McGraw-Hill.
- ↓ **Schultz D. P. and Schultz S. E.** (1998) "*Psychology and Work Today. An Introduction to Industrial and Organizational Psychology*". E.U.A: Prentice-Hall.
- ↓ **Segovia F. C. P. y Paz G. L. A.** (2002) "*Estrés Laboral: Consideraciones para una propuesta de intervención*". Tesis de Licenciatura. ENEP Iztacala, UNAM. México.
- ↓ **Seyle H.** (1984) "*The Stress of Life*". E.U.A: McGraw-Hill
- ↓ **Spector P.** (2000). "*Industrial and Organizational Psychology. Research and Practice*". E.U.A: John Wiley and Sons, INC.
- ↓ **Stora J. B.** (1992). "*¿Qué se? El Estrés?*". México: Publicaciones Cruz O., S.A.
- ↓ **Taylor S. E.** (1999) "*Health Psychology*". E.U.A: McGraw-Hill.
- ↓ **Téllez R. A. T.** (2001) "*Niveles de estrés y ansiedad en el personal médico, paramédico y de enfermería de la Cruz Roja Mexicana*". Tesis de Licenciatura. Facultad de Psicología, UNAM. México

- ↓ **Terras S.** (1994). *"Estrés"*. Madrid: Tutor.
- ↓ **Valdés R. G. y Alcérreca J. C.** (2000) *"Administración. Un enfoque interdisciplinario"*. México: Pearson Educación.
- ↓ **Vázquez C. J.** (2001) *"Perfiles de Estrés y Satisfacción Laboral en Jerarquías Organizacionales"*. Tesis de Licenciatura. Facultad de Psicología, UNAM. México
- ↓ **Villa C. C.** (2001) *"Factores Psicosociales de la Jubilación"*. Tesis de Doctorado. UIA. México.
- ↓ **Villavicencio Z. S.** (2002) *"Estrés y estructura y ponderación de valores en el trabajo en la jerarquía organizacional de empresas del sector público e iniciativa privada"*. Tesis de Maestría. UNAM. México.
- ↓ **Walter M.** (2000) *"Cómo escribir trabajos de investigación"*. Barcelona: Gedisa