



# UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES IZTACALA  
Sistema de Universidad Abierta y Educación a distancia

Manuscrito Recepcional  
Programa de Profundización en Psicología Organizacional

Técnicas de afrontamiento al estrés laboral: Una revisión teórica

Manuscrito Teórico

PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LICENCIADA EN PSICOLOGIA

P R E S E N T A:

Laura Edith Martínez Aguiar  
Mariana Cañizales Espinosa

Director: Lic. Mónica Aranda García  
Dictaminador: Mtra. Mirna Elizabeth Quezada  
Dr. Enrique Berra Ruiz



Los Reyes Iztacala Tlalnepantla, Estado de México, a 02 de  
diciembre de 2019



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## Índice

Introducción.....	2
2. Metodología.....	4
3. Antecedentes.....	4
3.1. Historia del estudio del estrés.....	4
3.2. El estrés definición.....	7
3.3. Modelos teóricos del estrés.....	10
4. El estrés laboral.....	16
4.1. Modelos del estrés laboral.....	19
4.1.1. Modelo de interacción entre demandas y control.....	19
4.1.2. Modelo de interacción entre demandas, control y apoyo social.....	20
4.1.3. Modelo de desequilibrio entre demandas, apoyos y restricciones.....	21
4.1.4. Modelo de desajuste entre demandas y recursos del trabajador.....	22
4.1.5. Modelo orientado a la dirección.....	22
4.2. Consecuencias en el individuo.....	23
4.3. Consecuencias en la organización.....	24
5. El afrontamiento individual y desde la organización.....	24
5.1 Técnicas de afrontamiento individuales.....	25
5.2. Estrategias organizacionales para el control del estrés.....	33
5.2.1 Propuestas para el control del estrés a nivel organizacional.....	34
6. Conclusiones.....	36
Referencias.....	38

## Introducción

Actualmente las organizaciones se han visto envueltas en grandes cambios para poder ser la mejor en el ámbito organizacional, existe una mayor exigencia en cuanto a calidad, la competitividad es cada vez más alta, se requiere un personal más cualificado, así como un constante cambio de tecnología y adaptación a ella. Todos estos cambios implican una gran exigencia tanto para la organización y por ende de los colaboradores en ella, para adaptarse, para aprender, para cumplir objetivos, etc. Dichas exigencias o demandas, pueden presentarse día con día y estar acompañadas de exigencias tanto personales, económicas, sociales, entre otras, lo que puede llevar a someter al individuo a un nivel de estrés y padecer las consecuencias de ello.

Con respecto al estrés, es considerado como el mal o la enfermedad de nuestros tiempos, el estrés, se ha definido como un estado de tensión física o mental resultante de factores que tienden a alterar el equilibrio del organismo, ha tenido a lo largo de la historia de la humanidad consecuencias fehacientes en la salud de todas las personas (Hinkle, 1974); es algo innato al ser humano y está presente en todas las latitudes, sociedades y clases sociales que no respeta edad, género, estado civil, escolaridad, ocupación, apariencia física, nivel socioeconómico, religión, nivel de inteligencia, fecha de nacimiento etc. (Wendelen, 1995).

Algo semejante ocurre en el ámbito laboral, donde se ha clasificado al estrés laboral como una de las principales amenazas hacia la salud de los trabajadores, y que actualmente se considera como una enfermedad profesional, que no solo afecta el área de trabajo, sino que, puede tener consecuencias en el ámbito personal, social, entre otros.

Dicho lo anterior, algunos autores se han dedicado a tratar de sintetizar, tanto el origen del estrés laboral, sus efectos, así como la identificación de estrategias con diversos enfoques que puedan ayudar a afrontarlo. Las principales estrategias se enfocan a nivel individual y a nivel organizacional, de forma individual para que el sujeto pueda desarrollar habilidades o aprender técnicas, que le permitan manejar situaciones estresantes y reducir los efectos negativos que se crean. Por último, las estrategias organizacionales, donde la organización se hace partícipe para realizar cambios o disminuir situaciones estresantes específicas, a través del apoyo de procedimientos, revisiones, programas, espacios de trabajo, etc.

Es necesario recalcar, que los cambios continuos, así como las exigencias laborales, la introducción de nueva tecnología, entre otros factores, son situaciones que se viven día con día, por lo que cada evento puede influir en el desarrollo del estrés laboral, si no se tienen las herramientas adecuadas para afrontarlo.

## **Objetivo del trabajo**

Exponer las técnicas actuales para afrontar y controlar el estrés laboral.

### **Objetivos Específicos:**

- Definir qué es el estrés
- Definir qué es el estrés laboral
- Identificar los principales modelos explicativos del estrés
- Exponer los principales modelos teóricos del estrés del estrés laboral
- Mencionar las principales consecuencias que produce el estrés laboral en el individuo
- Exponer las consecuencias que genera el estrés laboral en la organización
- Exponer las principales técnicas de afrontamiento individuales ante situaciones estresantes.
- Indicar cuáles son las estrategias que utilizan las organizaciones para controlar el estrés laboral

## **2. Metodología**

### Diseño

El estudio es de tipo revisión bibliográfica no sistemática.

### Procedimiento

Para este manuscrito se realizó una consulta sistémica en bases de datos como; Redalyc, Scielo, Biblioteca UNAM Digital, Scopus, Google Books y Google académico, así mismo se consultaron fuentes físicas como libros y revistas científicas, de las cuales se revisaron 104 artículos y solo 76 artículos cumplieron con el criterio inclusión sobre investigaciones del estrés y el estrés laboral, de los cuales 19 están en idioma inglés y 67 en español. De los artículos de los cuales obtuvimos información; 24 fueron revistas digitales y 13 revistas impresas, 17 libros digitales y 12 libros impresos, 5 repositorios digitales y 5 páginas digitales. Dichas investigaciones fueron realizadas en países como: Argentina, Colombia, Costa Rica, España, Guatemala, México, Perú, Reino Unido y Venezuela. La información se clasificó por subtemas como; modelos teóricos del estrés, modelos del estrés laboral, consecuencias en el individuo y en la organización, dando mayor relevancia a las técnicas y estrategias de afrontamiento.

## **3. Antecedentes**

### **3.1. Historia del estudio del estrés**

En primer lugar, el origen etimológico de la palabra estrés tiene su origen en la Física. Stora (1992) menciona que “proviene del latín *stringere* que significa oprimir, apretar, atar; en francés la palabra “*distresse*” significa estrechar, constreñir el cuerpo con los miembros, apretar con fuerza; también puede producir en el corazón, en el alma, sensaciones de opresión, de ansiedad, sentimientos de temor, miedo, angustia, apuro” (p.3).

A su vez, “*stress*” y “*distress*” se relacionaban con constricción u opresión; los cuales empezaron a ser mencionados en la literatura a partir del siglo XIV para referirse a experiencias negativas tales como: adversidades, dificultades, sufrimiento, aflicción etc., y es así como durante el siglo XVII, al considerar las características de los cuerpos sólidos, se acudió al término “*stress*” para relacionarlo con fenómenos físicos en el sentido de la distorsión ocurrida a la materia cuando se le somete a una presión o una fuerza. Del mismo modo se utilizaron los siguientes términos (Gutiérrez y Ángeles, 2012):

- *Load*: Presión o demanda puesta o ejercida en la estructura.
- *Estrés*: Área afectada por la presión o demanda.
- *Strain*: Cambio, deformación, o distorsión en la materia en la forma que resulta de la interacción entre *load* y estrés.

Así mismo, Gutiérrez y Ángeles (2012) mencionan que la idea formalizada por la Ley de la elasticidad de Hooke, es que el estrés, como fuerza o carga (*load*) produce deformación (*strain*) en el metal; si dicho “*strain*” permanece dentro de los límites de elasticidad del metal, y cuando la presión (el estrés) desaparece, el material retornará a su estado original (límite elástico), pero si el “*strain*” sobrepasa dichos límites, entonces se presentarán distorsiones y daños permanentes o ruptura en el metal (límite plástico).

En el caso referente a los seres humanos, el estrés percibido incluye efectos concordantes con la concepción antes mencionada, ya que por analogía con los sistemas físicos, las personas poseen también ciertos límites (umbrales) de tolerancia temporales al estrés y determinada receptividad a ciertos estresores; los cuales varían de un individuo a otro, es decir, por encima de tales límites (umbrales elásticos) el estrés empieza a hacerse intolerable y se presentan daños fisiológicos y/o psicológicos en las personas, los cuales resultan en ocasiones de manera permanente (umbrales plásticos) (Gutiérrez y Ángeles, 2012).

Más aún, debido a la importancia y expansión que representaba la Física, el concepto fue usado también por la biología, debido a que reconoce al estrés como posible causa de diversas enfermedades a mediano y largo plazo. En el caso de Cannon y Seyle (Galán y Camacho, 2012), lo catalogaron como una reacción biológica del cuerpo al entrar en contacto con algún agente nocivo ambiental, propiciando reacciones de defensa como resultado de los experimentos del Seyle en ratas, las cuales sufrieron cambios biológicos al ser suministradas por sustancias nocivas en un intento por descubrir una nueva hormona; notando similitudes en enfermos de hospitales que

presentaban síntomas similares sin importar la enfermedad; el cual terminó nombrando como el Síndrome de sólo estar enfermo. En adición a lo anterior, notó que los síntomas de los sujetos que padecían trastornos no específicos mejoraban a través del descanso, alimentación etc., todas las observaciones sobre este Síndrome producido por agentes nocivos y la forma en que el cuerpo intenta reaccionar fueron presentadas en un informe final en 1936, llamándolo Síndrome General de Adaptación (SAG) (Bértola, 2010). Se debe agregar que esta teoría explica las fases que componen el estrés: alarma, resistencia y agotamiento. En primer lugar, la fase de alarma expone cambios producidos como hipertrofia, hiperactividad de la corteza suprarrenal, entre otros, si el organismo pasa esta fase pero el agente nocivo se mantiene, pasa a la segunda fase, donde el organismo intenta restablecerse a niveles normales, entonces se forma una resistencia. Si el agente nocivo se mantiene por meses el organismo llega a la fase de agotamiento, que puede terminar en la muerte (Bértola, 2010).

Finalmente, Seyle utiliza la palabra “strain” y posteriormente la modifica a “stress” para conceptualizar todo este proceso biológico, redefiniendo el concepto desde la posición de estímulo y después como respuesta, agregando posteriormente conceptos como agente estresor al mismo concepto, las cuales permitieron establecer las causas de ciertas enfermedades y trastornos biológicos (Bértola, 2010).

Posteriormente, en 1987 la medicina adopta este concepto, donde el médico y fisiólogo francés Claude Bernard, expuso que los cambios ambientales externos influyen en la estabilidad interna de los seres vivos, y cuando sucede un desequilibrio en el ser vivo es debido a la influencia del estrés. Dentro de este campo, Piña, Ybarra y Fierros (citados en Galán y Camacho, 2012), mencionan el estrés como una “reacción que implica la situación de un individuo vivo, o de alguno de sus órganos o aparatos que por exigir de ellos un rendimiento muy superior al normal, los pone en riesgo próximo de enfermar” (p. 3). Se debe agregar que Walter B. Cannon, en 1922 propone el término “homeostasia” para referirse a la coordinación de los procesos fisiológicos para equilibrar los medios internos o los procesos físico-químicos vitales (Slipak, 1999). De manera que cuando esos procesos se desequilibraban o eran alterados entraban en acción ciertos mecanismos que intentaban reestablecerlos; por lo que definió al estrés como un desequilibrio en los procesos homeostáticos del individuo.

Retomando la idea anterior, tanto Bernard como Cannon se basaron en un enfoque totalmente biológico y unidimensional (expresión de las emociones gracias a la única y exclusiva activación de las neuronas talámicas), es decir, defendieron que las emociones anteceden a las conductas, teniendo como objetivo principal preparar al organismo para enfrentar situaciones de emergencia, argumentando que la expresión de las emociones se debe únicamente y exclusivamente a la activación de las neuronas talámicas a través de una cadena de eventos que se inicia con la incidencia de un estímulo ambiental sobre los receptores y posteriormente del tálamo hasta la corteza cerebral, la cual por su parte estimula de nuevo al tálamo, generando así patrones

particulares correspondientes a distintas formas de expresión emocional, resultando así en un proceso biopsicosocial (Palmero, 1997).

En adición a lo anterior, a diferencia de Cannon, Seyle utiliza el término estrés para designar la respuesta y no el estímulo causante de la misma (Román y Hernández, 2011; Guillén y Guil, 2005).

Además, desde la propuesta de Seyle hasta el desarrollo de la investigación experimental, el estrés fue siempre conceptualizado como un fenómeno biológico que a partir de la reacción puede ser estudiado desde la noción de relaciones de contingencia; tornándose innecesario identificar los eventos de estímulo que facilitarían las reacciones de estrés dentro o fuera del organismo; es decir, si el estrés es una reacción biológica que aparece en función de la forma en que una persona interactúa con objetos, eventos u otras personas en el ambiente en sus distintas modalidades, desde una perspectiva psicológica interconductual, sería explicar las situaciones que harían menos o más probable la identificación y medición objetiva del fenómeno descrito; tratando de reconocer y aceptar que los “estresores” no son eventos de estímulos aislados (la muerte de una pareja, un choque en un automóvil, un examen que se reprueba, un divorcio etc.), que adquieren significados como ocurrencias; por lo tanto, se hacen alusión a ellos desde una perspectiva psicológica como los modos o tipos de interacción persona-ambiente, los cuales conllevarían a una resolución o condición biológica particular conocida como estrés (Bernard, 1987; Cooper, 1998).

Conviene subrayar con respecto a lo anterior desde una posición psicológica que Ribes (citado en Galán y Camacho, 2012) asegura que éste tiene que ver con la interacción entre un organismo y otra entidad, la cual biológica o no, “reside en el sistema de relaciones que se actualizan como funciones y no en el organismo ni en la entidad con la que se relaciona” (p. 7). Por consiguiente, el decir, el sentir y el hacer de una persona, no está ni dentro ni fuera del organismo, por lo que no ocupa un lugar en lo que se conoce como psique o mente, como tampoco en el mundo social (Galán y Camacho, 2012); lo psicológico entonces sucede como interacción; proporcionando así un ajuste funcional entre la actividad que despliega una persona con relación al ambiente, considerando variedad de circunstancias e interacciones pasadas, es decir, a través de una historia conductual; poseyendo la psicología así su propia especificidad que la diferencia de lo biológico y lo social (Carpio, 1994).

Finalmente, fue hasta 1970 que la palabra estrés como sustantivo masculino, fue aceptado por la Real Academia de la Lengua.

### **3.2. El estrés definición.**

El estrés tiene diversas definiciones, dependiendo de la postura teórica y la disciplina que lo estudie, por lo que a continuación, se mencionaran las principales definiciones desde la psicología. En un primer momento, puede ser definido en términos de demandas (estresor) y recursos, es decir, cuando un individuo pierde sus recursos internos o externos, se encuentra a merced de la demanda y es entonces cuando experimenta estrés. Los recursos externos incluyen el apoyo social (familia, amigos, compañeros) y actividades relajantes, así como los recursos internos son las variables psicológicas moduladoras del papel patógeno de estrés como las habilidades de afrontamiento, la percepción del control, las expectativas, los conocimientos, las actitudes y los valores del individuo, que pueden ayudar a aminorar el estrés; a su vez, el estrés significa distintas cosas para diferentes personas, el estrés puede ser descrito por una persona no profesional como sentirse tenso, ansioso o preocupado, mientras que para un científico, tales manifestaciones de estrés derivan de una respuesta programada compleja a una amenaza percibida que puede tener resultados positivos y negativos el cual puede ser definido como un estímulo o una respuesta (Guillén y Guil, 2005; Gibson, Ivancevich, Donnelly y Konopaske. 2003).

Considerando lo anterior, Ivancevich y Mattenson (1985) lo definen como una respuesta adaptativa, mediada por las características individuales y/o procesos psicológicos, la cual es a la vez, consecuencia de alguna acción, de una situación o un evento externo que plantea a la persona algunas especiales demandas físicas y/o psicológicas. De igual manera, Engel (1977) definió el estrés psicológico como todo proceso originado tanto en el ambiente exterior como en el interior de la persona, que implica una exigencia sobre el organismo y cuyo manejo requiere el esfuerzo de los mecanismos psicológicos de defensa, antes que cualquier activación de otro sistema; teniendo en cuenta lo anterior, Lazarus (1966) realizó un modelo en el que el estrés está definido por su carácter de amenaza para el individuo, introduciendo así una perspectiva cognitivo conductual e interactiva en la cual distinguió la respuesta al estrés en tres procesos: la evaluación primaria, la evaluación secundaria y el afrontamiento; donde la evaluación primaria es el proceso de percibir una situación o un acontecimiento como amenaza e implica dos componentes: la cognición y la emoción; la emoción secundaria es el proceso de elaborar en la mente una respuesta a la amenaza potencial dirigida a poder determinar qué puede hacerse frente al acontecimiento con el que se encuentra el individuo y finalmente el afrontamiento es el proceso de ejecutar tal respuesta. Así mismo, Toto (1983) define al estrés como un fenómeno genérico basado en un modelo interactivo dentro de la concepción biopsicosocial de los procesos de salud y enfermedad (citado en Gutiérrez y Ángeles, 2012), en el cual posteriormente Lazarus y Folkman (1993) retomaron y consideraron lo como una relación existente entre el sujeto y el entorno, el cual es evaluado como amenazante, es decir que excede la capacidad de afrontamiento, y que pone en peligro el bienestar del individuo, definiendo el estrés como “un conjunto de relaciones particulares entre la persona y la situación; cuando la situación es valorada por la persona como algo que sobrepasa o excede sus recursos psicológicos o psicosociales de afrontamiento (características del individuo relacionado con sus tendencias de comportamiento, sus habilidades, condición física y creencias) y que pone en peligro su bienestar social” (Guillén y Guil, 2005, p.

271), en la cual los estresores provocan en el individuo una determinada respuesta defensiva, en parte condicionada por la percepción (centrada en el problema o en las emociones) y en parte por patrones de afrontamiento adquiridos de antemano; en función de la efectividad de la respuesta defensiva, así como de la agudeza o cronicidad del estresor, que produce una de las siguientes respuestas: vuelta al estado anterior, adaptabilidad incrementada, disfunción fisiológica, alteración emocional, enfermedad física, enfermedad psicosomática o enfermedad psiquiátrica.

Al mismo tiempo, Gibson et al. (2005) añaden que existen tres factores fundamentales que determinan si una experiencia tiene probabilidad de causar estrés: La importancia, la incertidumbre y la duración. La primera se relaciona con qué tan importante es el evento para el individuo; la segunda se refiere a una falta de claridad acerca de lo que sucederá y la tercera hace alusión a que cuanto más tiempo enfrentemos demandas especiales, más estresante será la situación.

Siguiendo con esta línea, Kossen (1995) postula que aunque todo depende de la capacidad de tolerancia que tenga el ser humano a los estímulos que se perciben como estresantes, existen tres etapas que determinarán diferentes respuestas a los estresores percibidos:

- Punto de rendimiento: Pequeños cambios a los cuales el organismo responderá para normalizar o regularizar la situación de manera natural.
- Límite elástico: Mecanismo de prevención al umbral de estrés.
- Punto de ruptura: Si no se manejan adecuadamente los estresores el rebasar el límite elástico puede causar daños severos tanto físicos como mentales; se trata del límite plástico.

De la misma manera, Fontana (1992) menciona que es una exigencia a las capacidades de adaptación de la mente y el cuerpo; mientras que Lazarus y Folkman (1986) lo describen como un concepto organizador utilizado para entender un amplio grupo de fenómenos de gran importancia en la adaptación humana y animal.

Ahora bien, Atalaya (2001) lo define como “un estado de tensión y presión que se produce ante situaciones exigentes y que el individuo considera que podrían estar por encima de sus capacidades o recursos” (p.1); manifestándose de diversas maneras y que trae consigo múltiples consecuencias que afectan al individuo desde una sensación de ansiedad hasta víctimas de una enfermedad crónica. Asimismo, tornarse poco cooperativos e incurrir en conductas autodestructivas como el abuso del alcohol y drogas para lidiar con la situación estresante.

De acuerdo con Durán (2010), “es una respuesta adaptativa, mediada por características individuales y/o procesos psicológicos, la cual es a la vez consecuencia de alguna acción, de una situación o un evento externo que plantean a la persona demandas físicas y/o psicológicas” (p. 74). En otras palabras, se asume como un “mecanismo de defensa” que conlleva un conjunto de reacciones de adaptación del organismo. Es por tal que los autores Gutiérrez y Ángeles (2012) definen al estrés como la respuesta integral del organismo que conlleva una activación fisiológica y cognitiva previa a una repentina actividad motora y conductual, resultante de una evaluación y

ponderación del control potencial y de la disposición de poseer recursos y apoyos propios para enfrentar estresores (demandas físicas, sociales o simbólicas percibidas como retos o amenazas), con el fin de mantener el equilibrio actual o futuro (p. 32).

Otro rasgo del estrés es que cuenta con dos vertientes. La primera implica el estrés efectivamente funcional, energizante, estimulante y productivo, llamado *eustrés*; cuyo prefijo “eu” proviene de la raíz griega que significa “bueno” y se define como la respuesta saludable, positiva, productiva y constructiva frente a eventos amenazantes e implica el bienestar individual asociado con crecimiento, flexibilidad, adaptabilidad y altos niveles de desempeño; alentando y motivando a las personas en general, y a los trabajadores en particular, para responder positivamente a retos y desafíos; es maravilloso, necesario e importante en la vida en general en los entornos de trabajo (Durán, 2010; Gibson et al., 2005).

Por el lado contrario, la segunda vertiente comprende al estrés disfuncional conocido como *distrés*, que proviene de la raíz latina *dis* la cual tiene se define como “malo” y se emplea para referirse al grado de desviación fisiológica, psicológica, emocional y conductual del funcionamiento óptimo y saludable del individuo, es decir, es una respuesta negativa y destructiva con consecuencias adversas tanto para la persona como para sus relaciones sociales (Gutiérrez & Ángeles, 2012).

Cabe mencionar que si se mantiene un nivel de activación por encima o por debajo de ese nivel repercutirá negativamente sobre el desempeño laboral. Por lo tanto, muy poca o demasiada tensión (Distrés) pueden resultar en una disminución de la productividad; la tensión surge también cuando se da un alejamiento de las condiciones de estrés óptimas, que no puede ser fácilmente corregido y causa un desequilibrio entre demanda y capacidad de control. Para que se den casos serios de tensión, la persona debe considerar como serias las consecuencias de no poder satisfacer las demandas (Korman, en Ivancevich y Mattenson, 1985).

Finalmente, es en éstas últimas formas de estrés en las que abordaremos especial atención en el presente trabajo.

### **3.3. Modelos teóricos del estrés**

El campo de estudio del estrés suele presentarse por un lado como un espacio diverso con multiplicidad de enfoques y modelos; mientras que por otro lado se presenta como una sola teoría del estrés derivado de los trabajos de sus dos grandes fundadores (Canon, 1935 y Seyle, 1956). En el siguiente apartado; mencionaremos a mayor detalle las diferentes teorías que abordan el estrés desde la perspectiva fisiológica, psicológica y psicosocial.

- Fisiológicas

Postulan que el estrés debe ser considerado como variable dependiente, donde ciertas fuerzas o tensiones vivenciales se perciben en mayor o menor grado como amenazantes a la estabilidad emocional de las personas, y les provocan y desencadenan una interacción de naturaleza física, es decir, es la respuesta que presenta la persona a estímulos, situaciones, condiciones o ambientes amenazantes, fastidiosos, inoportunos o molestos que alteran la vida diaria. En otras palabras, el estrés no es en sí la demanda ambiental per se, sino un grupo universal de reacciones orgánicas y procesos originados como respuesta a tal demanda (Gutiérrez y Ángeles, 2012).

De igual manera, el fisiólogo francés Claude Bernard (1813-1878) postuló que una de las principales características de los seres vivos reside en su capacidad de buscar y conservar la estabilidad de su medio interno, cualesquiera que fueran las condiciones y modificaciones que se produjeran en el medio externo; suponiendo que la estabilidad del medio interno es la condición indispensable para una vida libre e independiente, indicando así consecuencias potenciales de una disfunción provocada por una alteración del equilibrio interno del organismo (Ivancevich y Mattenson, 1985).

Ahora bien, dentro de este rubro encontramos la teoría de respuesta de lucha o huida de Walter B. Cannon (1935), el cual se refirió a la búsqueda del equilibrio interno; realzando las primeras investigaciones sobre el concepto del estrés humano, al estudiar los efectos de ciertas condiciones extremas (factores medioambientales) como son frío, calor, falta de oxigenación etc., manifestando que para sobrevivir, el ser humano requiere mantener un constante equilibrio interno, acuñando el término “homeostasis” para designar los procesos fisiológico coordinados que mantienen constantes la mayor parte de los estados del organismo, y con ello alcanzar un equilibrio interno de éste cuando es amenazado por peligros externos que desencadenan reacciones de enfrentamiento o evasión.

Asimismo, otra teoría y modelo es el bioquímico del estrés de Hans Selye quien en 1930 generó a partir de las ideas de W.B. Cannon un esquema funcional del estrés, por el cual es considerado como “padre del estrés”. Retomando la teoría abordada en la sección de antecedentes, Selye realizó observaciones de los síntomas padecidos por diversos enfermos que incluían: agotamiento, pérdida de peso, pérdida de apetito, astenia, etc., a los cuáles en conjunto denominó como “Síndrome General de Adaptación”, desarrollando posteriormente experimentos de ejercitación excesiva en ratas, comprobando elevación de las hormonas suprarrenales, atrofia del sistema linfático y aparición de úlceras gástricas. Al conjunto antes mencionado lo denominó inicialmente como “estrés biológico” y posteriormente “estrés” (Berrio y Mazo, 2011).

En adición a lo anterior, Selye consideró que varias enfermedades (cardíacas, hipertensión arterial y trastornos emocionales o mentales) se generaban por los cambios fisiológicos producidos por un prolongado estrés en los órganos las cuales podían estar predeterminadas genéticamente o constitucionalmente. Posteriormente, amplió su teoría a que no sólo los agentes físicos nocivos

producían estrés sino también, en el caso de los seres humanos, las demandas sociales y las amenazas del entorno del individuo que requieren de capacidad de adaptación producen estrés (Berrio y Mazo, 2011).

En resumen, Selye fue quien tomó prestado de la física el concepto de estrés, lo utilizó para referirse a las fuerzas externas que actúan sobre el organismo, al desgaste y deterioro que éste ocasiona en la vida de las personas, proponiéndolo como la suma de todos los cambios no específicos causados por el daño; estableciendo así que un cambio no específicamente inducido es aquel que afecta a todo el sistema o a la mayor parte de éste; posteriormente lo acotó definiéndolo como el estado que se manifiesta por un síndrome específico, consistente en todos los cambios no específicos inducidos dentro de un sistema biológico (el estrés no es generado por alguna causa en particular pero tiene composición y forma características), llegando a la conclusión a partir de estas premisas de que tales reacciones constituirán una “respuesta no específica”, ya que se presentaba de la misma manera en todos los organismos, independientemente de la naturaleza específica de la causa o estímulo. Es así como de acuerdo a lo anterior, la fase A corresponde a la respuesta de alarma que se origina cuando la persona se expone repentinamente a un estímulo estresante (estresor); la fase B se refiere a la etapa de resistencia que se presenta cuando continúa la exposición a dicho estresor y la fase C corresponde a la fase de agotamiento, como resultado de una larga exposición al estresor (Gutiérrez y Ángeles, 2012).

A continuación, se detallan las tres fases del síndrome general de adaptación:

- I. Reacción de alarma: Se inicia cuando el organismo es expuesto repentinamente a diversos estímulos o situaciones percibidas como amenazantes (estresores), que provocan una activación del sistema nervioso simpático e implica que el organismo movilice todos los recursos posibles para hacer frente a la amenaza presente (Gutiérrez y Ángeles, 2012). Por otro lado, ésta etapa a su vez se divide en dos fases:
  - a. La fase de choque: Es la reacción inicial e inmediata ante el agente nocivo en la cual los síntomas distintivos son la taquicardia, la pérdida de tono muscular, la disminución de la temperatura y la presión sanguínea, ocasionando reacciones fisiológicas primarias de defensa, como lo son la descarga de adrenalina, corticotropina y corticoides (Gutiérrez y Ángeles, 2012).
  - b. La fase de contrachoque: Es una reacción de desenlace (protección contra el choque) que se caracteriza por la movilización de una fase de defensa, en la cual se agranda la corteza suprarrenal con signos de hiperactividad (incremento de corticoesteroides), involución rápida del sistema timolinfático y en general, signos opuestos a los de la fase de choque, como hipertensión, hiperglucemia, diuresis, hipertermia etc. Debido a que el sistema nervioso simpático se altera, su activación prolongada puede ocasionar problemas en el sistema circulatorio o producir úlceras

gástricas; tornando al organismo vulnerable a las enfermedades (Gutiérrez y Ángeles, 2012).

- II. Etapa de resistencia: Se caracteriza por un mantenimiento e incremento de la resistencia focalizada y particularizada en el agente nocivo, lo que disminuye la atención hacia otros estímulos; causando así una adaptación constante de dicho organismo al estresor, junto con la consecuente búsqueda de desvanecimiento de los síntomas tales como cambios morfológicos y bioquímicos. Es en esta etapa en la cual las personas emplean distintos medios para manejar o afrontar el estímulo estresante sin importar el costo-beneficio de bienestar general (Feldman, 1998). Cabe mencionar que durante esta fase existe una disminución de la activación del sistema adrenocortical y de la actividad del sistema nervioso simpático, sin embargo, si la reacción del estrés se prolonga por más tiempo y se rebasan sus límites (de elasticidad), el organismo alcanzará la etapa final de agotamiento.
- III. Etapa de agotamiento: Se presenta cuando el estresor es suficientemente grave y prolongado, lo cual provoca la pérdida de la adaptación lograda en la fase anterior y reaparecen con mayor intensidad los síntomas característicos de la reacción de alarma; el cual en casos extremos puede conllevar al debilitamiento del organismo, enfermedades o incluso la muerte (límite plástico). Hay que mencionar además que tras el periodo de agotamiento el organismo sólo podrá reestablecer su capacidad de resistencia después de un prolongado periodo de descanso; pero es necesario subrayar que aún entonces la capacidad de adaptación del organismo queda en un nivel inferior al inicial y no se puede hablar de un completo reestablecimiento, ya que toda actividad biológica provoca un desgaste el cual deja cicatrices bioquímicas imborrables que se acumulan y constituyen señales de desgaste o envejecimiento (Ridruejo et al., 1996).

Finalmente, también se contempla dentro de este apartado la teoría del estímulo desarrollada por Holmes y Rahe (1967), los estudios que realizaron se enfocaron en estudios basados en la teoría de eventos vitales. La teoría se enfoca únicamente en el estímulo, por lo que propone que la exposición a un estresor proporciona una reacción del sujeto. Por lo mismo ha estado sujeto a diversas inconformidades, la principal es que cada individuo proporciona un diferente significado a un estímulo estresor, por lo que cuando este estímulo se presenta, los individuos no reaccionan de igual forma (Barraza, 2007). Asimismo, resulta de valor porque permite identificar una serie de situaciones universales estresantes que sirven como puntos de referencia para comparar las diversas reacciones que presentan las personas en varios contextos sociales e incluso a diferentes horas del día (Ángeles y Gutiérrez, 2012).

- Psicológicas

Este enfoque enfatiza el componente relacionado con los factores cognitivos (subjetivos) que median entre los agentes estresantes y las respuestas fisiológicas de estrés, es decir, tanto en el modo en que las personas perciben el estrés, como su manera de reaccionar ante las situaciones que les son impuestas (Gutiérrez y Ángeles, 2012).

Esta teoría fue desarrollada por Lazarus y Folkman basándose en los modelos transaccionales en los que sobresale el papel de los moduladores psicosociales. Se enfoca en la relación existente entre el individuo y su entorno, el cual si la relación es estresante o no, dependerá de la evaluación cognitiva del individuo, por lo que el evento estresante puede serlo para algunos en diferentes niveles, así como para otros no presentar estrés alguno. En el enfoque transaccional del estrés, quien conceptualiza al estrés es la evaluación cognitiva, siendo un punto central esta, para valorar o proporcionar un significado a lo que acontece en relación a su bienestar personal. Esta teoría ha proporcionado las bases que explican al estrés psicológico como resultado de la relación entre el individuo y su entorno (González y Lorenzo, 2012). Esta teoría distingue tres categorías de evaluación cognoscente; primaria, secundaria y evaluativa.

#### A. Evaluación primaria

Esta evaluación se produce en cada encuentro o transacción con algún tipo de demanda externa o interna, e implica la categorización de esta demanda según el grado de afectación percibido. Folkman (1976), menciona que a través de dicha evaluación se pone en riesgo el bienestar físico, la autoestima, las metas de trabajo, la condición económica y el bienestar de un ser amado. De igual modo, dentro de esta categoría se identifican tres tipos:

- a. Irrelevante: Cuando la persona no reacciona ante el entorno ya que no implica algún valor, compromiso o necesidad ya que no se pierde ni se gana nada.
- b. Benigno-positiva: Se presenta cuando las consecuencias del suceso se valoran como positivas, es decir, si preservan y logran cierto bienestar; generalmente provocan emociones placenteras como alegría, amor, felicidad, regocijo, tranquilidad etc., excluyendo las reacciones de estrés.
- c. Estresante: Se compone de tres clases:
  - c.1) Daño/pérdida: Se refiere a un daño psicológico ya ocasionado donde el individuo ha recibido un perjuicio real, es decir, una pérdida de un ser querido, padecer una enfermedad crónico-degenerativa, estar lesionado, tener baja autoestima etc.
  - c.2) Amenaza: Es la anticipación de un daño potencial que podría ser inminente. Al detectarla y percibirla, las personas valoran el perjuicio potencial, lo cual conlleva emociones negativas tales como preocupación, miedo, ansiedad, irritabilidad y malhumor.

c.3) Desafío: Cuando se valora una situación amenazante que puede implicar ganancias positivas, pero también a su vez pérdidas. Es cuando la persona se siente segura de superar demandas difíciles siempre y cuando se movilice y emplee adecuadamente sus recursos y estrategias de afrontamiento. Cuando esto sucede se generan emociones placenteras, como excitación y alegría (Folkman, 1976; Gutiérrez & Ángeles, 2012).

## B. Evaluación secundaria

Con respecto a este punto, esta evaluación requiere de una valoración autopercebida de los propios recursos para manejar y enfrentar la situación amenazante e incluye habilidades personales de solución de problemas, como apoyo social y material o instrumentos disponibles.

En esta etapa, la apreciación que la persona tenga le ayudará a decidir qué acciones deberá tomar frente a un estresor potencial que percibió y evaluó como significativo; que es lo que puede hacer y en dado caso, cómo ajustarse para manejarlo o controlarlo. En otras palabras, se refiere al enjuiciamiento y valoración de lo que es o no es oportuno hacer ante la situación estresante y prever las consecuencias que se deriven de su comportamiento y maneras de proceder. Cabe mencionar que esta situación implica la activación del sistema nervioso autónomo que es provocada por el desafío o la amenaza detectada en la evaluación primaria y que funciona como señal corporal de que hace falta una respuesta de afrontamiento y a través de esta respuesta se realiza la evaluación secundaria, la cual implica, al momento de enfrentar al estresor, una búsqueda cognitiva de posibles y efectivas opciones de enfrentamiento que involucren un pronóstico más o menos certero del éxito probable en cada opción (Gutiérrez y Ángeles, 2012; Guillén y Guil, 2005).

Como resultado de lo anterior, cuando una persona calcula lo adecuado y pertinente de los recursos que tiene para enfrentar dicha situación, evalúa sus propias estrategias, habilidades y capacidades, la cual les permite tratar de controlar sus reacciones emocionales, cognitivas y fisiológicas, o bien tratar de efectuar un cambio en el entorno (Gutiérrez y Ángeles, 2012).

En adición a lo anterior, Lazarus y Folkman (1991), mencionan que la evaluación secundaria es un proceso complejo evaluativo de aquellas opciones de enfrentamiento con las que se puede obtener cierta convicción de que con la opción elegida se conseguirá lo que se espera y, por lo tanto, se hará lo posible por utilizar tal estrategia o grupo de estrategias de forma efectiva.

Asimismo, Marshall (1994), menciona que esta evaluación le permite a la persona tomar conciencia de las discrepancias que existen entre sus estrategias personales, habilidades y capacidad de afrontamiento con las que exige la situación motivo del conflicto, es decir, a mayor discrepancia percibida, mayor será el estrés y ansiedad experimentada.

- Reevaluación

Esta valoración implica los procesos de retroalimentación que se generan a medida que se desarrolla la interacción entre el individuo y las demandas externas o internas; permitiendo que se efectúen ajustes y correcciones sobre valoraciones previas, tales como, que una exigencia pueda percibirse, como más o menos amenazante a medida que se vive la situación estresante. En términos generales, la 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 (Gutiérrez y Ángeles, 2012).

Además, Lazarus y Folkman (1982), destacan tanto el conjunto de compromisos sociales como el sistema de valores del sujeto, los cuales implican un prejuicio inherente a lo que cada persona considera y juzga que le resulta o no importante. Incluso las creencias y las actitudes desempeñan un papel decisivo en la evaluación del potencial efecto estresor de un estímulo. Por tanto, el resultado de la evaluación cognitiva dependerá del grado de novedad que pueda tener la situación estimular en función del nivel de incertidumbre o ambigüedad y del desarrollo evolutivo del individuo. En general se pueden notar que en tales procesos cognitivos, están implícitos en las formas de afrontamiento, los procesos de sensación (detección), percepción (discriminación) e interpretación (pensamiento).

Dicho brevemente, este modelo sugiere que deben considerarse de manera simultánea los estímulos ambientales (estresores externos), las diferencias individuales (especialmente la valoración cognitiva de los mismos) y algunas medidas de las consecuencias (reacciones al estrés); teniendo como principal limitante el hecho de que presta más atención a las variables que deben ser incluidas que en la forma en que realmente aparece el estrés (los mecanismos) (Gutiérrez y Ángeles, 2012; Gibson et al. 2003).

- Psicosociales:

Con respecto a este punto, Furnham (2001), menciona que desde los últimos treinta años del siglo XX se generó un cambio importante en la perspectiva de la salud, en el cual el modelo psicosocial al respecto ha tenido una mayor aceptación, ya que incorpora las influencias psicológicas, sociales y ambientales como determinantes en los estados de salud y de enfermedad, pues se ha evidenciado que aún en ausencia de cualquier tipo de gérmenes, virus o bacterias, las mencionadas influencias pueden conducir a ciertas enfermedades e incluso la muerte. La orientación anterior ha tenido ascendientes en la psicopatología, ya que es acorde con la idea que se tiene del estrés y lo concibe como una característica ambiental que ejerce sus efectos sobre el individuo. Así el estrés es una variable externa, independiente, “algo” que sucede fuera del individuo, en el entorno y no “algo” generado o provocado por la propia persona (Gutiérrez y Ángeles, 2012).

#### **4. El estrés laboral**

¿Qué es?

Actualmente el trabajo tiene un valoración particular en cada individuo, ya sea por el modelo económico actual, las necesidades diarias, llevar cierto estilo de vida, entre otros, lo cual se lleva a cabo a través de; obtener una paga, cumplir un horario fijo, ubicarse en un diagrama interno organizacional, y cumplir reglas institucionales así como de productividad. Si esta actividad no se lleva a cabo de forma equilibrada, puede originarse el estrés laboral, afectando a los individuos en diferentes aspectos de su vida.

Dicho lo anterior, el estrés laboral puede definirse como una respuesta psicológica y física como consecuencia ante demandas laborales que no se adaptan a las habilidades, herramientas o necesidades del trabajador, y que se suscitan sea por trabajo en sí o por factores ambiente laborales del lugar, estos pueden ser: mala comunicación entre empleados o problemas interpersonales, etc. Además, dentro de este concepto se incluyen un grupo de conductas emocionales y psicológicas, que se generan en el momento en el que individuo no cuenta con la suficiente capacidad de afrontamiento ante estos eventos, lo que causa un desequilibrio en su salud y bienestar. El grado o nivel de gravedad de las situaciones estresantes, determinan en gran parte las reacciones, sumando factores como el apoyo familiar y social, así como características propias de la persona (López, Solano, Arias, Aguirre, Osorio y Vásquez, 2012).

Algunos factores que pueden influir en este desequilibrio en el bienestar del individuo son; aspiraciones de la persona, la realidad de sus condiciones de trabajo que generan una respuesta individual del trabajador ante una situación relacionada con su trabajo, percibida y valorada como amenazante o dañina, a partir de la relación entre las demandas laborales y los recursos necesarios para atenderla; la percepción de falta de control sobre la situación y el sentimiento de sobreesfuerzo, originan desgaste por exceso de activación, manifestándose de diferentes formas: físicas, emocionales y conductuales.

Por otra parte, González (2012), describe que el estrés laboral se ha vuelto parte de la vida diaria, y se relaciona con; “inestables estados de ánimo y emocionales; de cansancio, de agotamiento físico/mental, situaciones de tensión” (p. 179). A su vez, López et al. (2012), agrega que los factores estresantes, influyen en el porcentaje de morbi-mortalidad por trastornos y enfermedades desarrollados por el mismo estrés, aunque no indica porcentajes o estudios con datos representativos, pero sí expone que impactan en el área de salud, complicándose los síntomas si a esto se suman los factores financieros.

Respecto a lo anterior, Vieco y Abello (2014), realizaron un estudio con el objetivo de mostrar evidencia científica sobre el problema existente entre la relación salud-trabajo, así como las afectaciones negativas en la salud de los trabajadores, entre ellas las afecciones cardiovasculares. El método utilizado fue un tamizaje sistemático mediante la recopilación de 345 resúmenes de diversas bases de datos con artículos de investigaciones sobre factores psicosociales

en el trabajo, solo 92 estudios cumplieron con el criterio de exponer a los factores psicosociales que afectan la salud en el trabajo. Dichos estudios determinan que la combinación de altas demandas en el trabajo y un bajo control sobre ellas, generan mucha tensión, por lo que duplican el riesgo de muerte debido a que originan enfermedades cardiovasculares, la cual es la principal causa de muerte en diversos países de Europa y América, esto representa entre el 25% y 40% de esos casos.

Aunado a lo anterior, otros factores pueden ser desde relaciones interpersonales deficientes, falta de tiempo para completar labores satisfactoriamente, falta de claridad en instrucciones laborales, ausencias de recompensas por productividad, falta de autoridad o toma de decisión ante una eventualidad, falta de oportunidad para presentar una queja, falta de trabajo en equipo, inseguridad en el empleo, condiciones laborales insalubres e inseguras, entre otras (López, 2012).

Dicho lo anterior, López, et al., (2012), plantea los factores de riesgo psicosocial, donde las condiciones que más propician su aparición son: Atender al público y la monotonía laboral, relacionando factores como las demandas y recursos, ya que si no se obtienen para cubrir las demandas laborales origina estrés. Estos factores contemplan aspectos intralaborales dividido en cuatro campos: 1) Exigencias que impone el trabajo, 2) nivel de control sobre el trabajo, 3) tipo de relaciones entre los superiores y trabajadores, y finalmente, 4) la recompensa o gratificación que el trabajador recibe por su trabajo o aportación.

De igual manera, existen factores extralaborales que combinados con el estrés influyen a largo plazo en la aparición de trastornos como la ansiedad y la depresión, enfermedades cardiovasculares, etc., entre esos factores se encuentran: Uso del tiempo libre, tiempo de traslado al trabajo y condiciones como, sexo, edad, cargo, escolaridad, antigüedad, personalidad, etc. La combinación de estos múltiples factores conlleva a la aparición del estrés, debido a las exigencias laborales y al limitado poder que tiene el empleado en las condiciones proporcionadas.

Actualmente, se ha encontrado que, aunque existan condiciones similares como un mismo ambiente de trabajo, exigencias y presiones similares, los individuos responden de diferente manera ante estas situaciones. Esto indica que cada uno de ellos tiene un manejo diferente del estrés, sea más o menos funcional, esto acorde al tipo de respuesta que muestran en comparación a otros sujetos. Características como el contexto social, habilidades y fortalezas relacionadas a las tendencias de comportamiento, pueden definir la capacidad para soportar o no, eventos estresantes y el desgaste producido (González, 2012).

Por su parte, Peiro (en Segura y Pérez, 2016), agrega dos tipos de factores estresantes:

- Físicos: condiciones como iluminación, ruidos, niveles de temperatura, ubicación, espacio, etc.

- Químicos: niveles de toxicidad, vapores, etc.

Estos factores se relacionan con el tipo de organización donde se esté laborando, las relaciones interpersonales, adaptación a las tareas que generen servicios o productividad. Lo anterior condiciona en cómo se aceptan dichos conceptos y las consecuencias que se puedan generar fuera del ámbito laboral; como el entorno familiar, amistades y conocidos. La interrelación que pueda generarse entre estos factores, condiciona la aparición del estrés laboral en sus diferentes niveles.

Por otra parte, el enfoque psicológico contempla al estrés laboral, como la relación activa entre empleado y ambiente laboral. Bajo este enfoque, López, et. al., (2012), refiere la existencia de dos tipos de estrés:

- Episódico: Tipo de estrés que se presenta de manera breve y se confronta o se soluciona en ese momento, desapareciendo las manifestaciones en el individuo.
- Crónico: Es aquel que es recurrente debido a que el agente estresor es constante en una persona, por lo que cada vez que se suscita la situación, los síntomas se hacen presentes.

Por lo que a su vez, Schwab y Pritchard (1950 citados en Atalaya, 2001) desarrollaron la siguiente tipología de estresores según su duración:

- a) Situaciones breves de estrés: son aquellas que se dan de forma cotidiana, como el tráfico, críticas o comentarios acerca del trabajo, una llamada de atención del jefe etc. La duración varía entre segundos y horas, con una mínima afectación en el individuo, el cual puede controlarlo o recuperarse fácilmente.
- b) Situaciones moderadas de estrés: son aquellos sucesos que duran varias horas o días. Se originan por exceso de trabajo, desconocimiento de las funciones, nuevas o aumento de responsabilidades, etc. Estas pueden originar problemas físicos y predisponer a ciertas enfermedades estomacales o cardíacas.
- c) Situaciones graves de estrés: son crónicas, es decir, tienen una duración prolongada en el tiempo, originadas por el deceso de un ser querido, dificultades económicas, desempleo etc., se reflejan en cambios físicos y se acompañan de una enfermedad. En estas situaciones el cuerpo no afronta de forma inmediata al estrés, por lo que el sujeto lo resiente de manera física y mental al hacerle frente.

#### **4.1. Modelos del estrés laboral**

Debido a las diversas teorías que surgen sobre el origen del estrés laboral, se han propuesto diversos modelos en relación a su investigación, que intentan explicar las variables que se involucran en su desarrollo.

#### **4.1.1. Modelo de interacción entre demandas y control**

Este modelo fue desarrollado por Robert Karasek, donde expone que el estrés se desarrolla por el nivel de control que se tiene sobre las demandas laborales. Las demandas son aquellas que se generan por la prontitud con la que se requiere una actividad, cantidad de trabajo, órdenes contradictorias, falta de concentración, entre otras, mientras que el control depende del conjunto de habilidades o recursos con las cuales cuente el trabajador para afrontar las demandas, estas pueden ser: autonomía, toma de decisiones, nivel jerárquico, entre otras (Barrezueta, 2013).

En el modelo de Karasek se detalla que mientras mayor sea la demanda y menor sea el control, el estrés se originará; si las demandas son bajas y se tiene un buen control, el nivel de estrés será bajo; y si existen bajas demandas y bajo control, el estrés sería pasivo. Por el contrario, si aumentan las demandas y aumenta el control se habla de un crecimiento de motivación (Barrezueta, 2013). Montero, Torres y Araque (2013), indican que la combinación de mayor demanda y menor control se denomina como trabajo altamente estresante.

Al mismo tiempo, se expone que las demandas de una actividad laboral pueden ser físicas o psicológicas, mientras que el control es el recurso que puede equilibrar dichas demandas, esto mediante la autonomía y el desarrollo de habilidades. Aunado a lo anterior, se deben considerar los recursos o factores organizacionales, físicos y sociales que coadyuvan a lograr los objetivos y disminuir las demandas de trabajo (Arias, Montes y Masías, 2014).

El modelo propone que si las demandas son altas, actúan como estresores generando reacciones de estrés provocando tensión mental. Con respecto a las afectaciones en salud, Barrezueta (2013), expone que este modelo vincula al estrés laboral con enfermedades coronarias, trastornos psicológicos y musculoesqueléticos. Mientras que Arias et al. (2014), indican que un alto nivel de estrés genera desmotivación y fatiga causando mayor nivel de errores, disminución en la capacidad laboral cuantitativamente, aparición de síntomas de cansancio, disminución de la atención, aparece dolor físico y afectación emocional.

#### **4.1.2. Modelo de interacción entre demandas, control y apoyo social**

Después, en la década de los 80's, Jeffrey Johnson y Hall así como Karasek y Theorell, realizaron una modificación al primer modelo de Karasek, introduciendo una tercera dimensión: el apoyo social como modulador del estrés laboral. Ante esto, Barrezueta (2013), expone que el modelo propone que si se da un alto apoyo social en el trabajo, disminuye el estrés, mientras que

si el apoyo es mínimo, este tiende a aumentar. De la misma manera, Montero et al., (2013), indica que el apoyo disminuye los efectivos negativos del estrés ya que aumenta el control de la situación demandante.

Cabe señalar que en el apoyo social, se define la calidad y la cantidad que se brinda desde altas jerarquías del organigrama, si se brinda de manera adecuada minimiza los efectos del estrés. El tipo de apoyo social se puede brindar como red social, contactos sociales, personas como confidentes y como compañía humana, resultado como efecto beneficiario en la salud y los efectos del estrés (Barrezueta, 2013). Hay que mencionar, que Johnson (en Arias et al., 2014), indica que el apoyo social hace referencia al ambiente social y la relación que surge entre compañeros y los jefes, lo que modera los efectos del estrés laboral. De la misma forma, Montero et al., (2013), expone que el apoyo social refiere al apoyo tanto interno como externo que proporcionan los compañeros y los jefes, hacia otros.

Además, existen otros tipos de apoyo, como; el apoyo emocional, que puede ser desde muestras de empatía y amor, el llamado instrumental, donde se da solución de algún problema, el informativo; que proporciona información para afrontar algún evento, y el valorativo donde se involucra la autovaloración y las comparaciones sociales (Barrezueta, 2013).

Por otra parte, Cohen y Wills (en Sora, Caballer y Peiró, 2011), proponen que el apoyo social tiene cuatro funciones, que ayudan a proteger a los sujetos de los efectos negativos del estrés:

- a) Contribuye a que se sientan valorados y aceptados.
- b) Permitan que puedan interpretar y afrontar los estresores presentes.
- c) Proporciona un sentido de pertenencia y compañerismo
- d) Y provee recursos materiales necesarios para afrontar a los estresores.

Dicho lo anterior, Montero et al. (2013), indica que el modelo original de Karasek se caracterizaba por enfocarse en la sobrecarga de trabajo como principal estresor, posteriormente con los cambios industriales y avances tecnológicos, las demandas también se modificaron abarcando factores como: exigencias cognitivas para la toma de decisiones, conocimientos más profundos y habilidad de solución de problemas en situaciones complejas.

Volviendo al tema, este modelo permitió actualizaciones en investigadores; como TöresTheorell, quien disminuyó el número de reactivos del test desarrollado por Karasek, e incluyó preguntas relacionadas con el apoyo social. Por su parte Frankenhauser, analizó las diferentes respuestas fisiológicas ante el estrés laboral, identificando la aparición de altos o bajos niveles de catecolaminas y cortisol, hormonas vinculadas con el estrés negativo (distrés) o el estrés positivo (eustrés), donde su origen depende del nivel de cada una de ellas (Barrezueta, 2013).

En resumen, este modelo se caracteriza por incluir el apoyo social como una dimensión moduladora que puede disminuir los efectos del estrés laboral, a través de los diversos tipos de apoyo antes mencionados, entre ellos, el apoyo interno que la organización puede brindar.

#### **4.1.3. Modelo de desequilibrio entre demandas, apoyos y restricciones**

En relación a este modelo, plantea que el estrés se genera por un desequilibrio entre los siguientes factores: las demandas laborales, los apoyos laborales y las restricciones. En las demandas laborales se consideran: las actividades y el ambiente laboral, el cual contiene diferentes estímulos, que son de tipo; técnicos, intelectuales, sociales o económicos. Mientras que los apoyos laborales, son aquellos recursos disponibles para cubrir las demandas de un trabajo, pueden ser; técnicos, intelectuales, sociales, económicos, etc. Y finalmente las restricciones; que son las limitaciones o carencias de recursos que no permiten al trabajador afrontar la demanda y realizar la actividad (Barrezueta, 2013).

Además, el modelo indica que si existe un buen nivel de apoyo y las restricciones son pocas, las demandas no son estresantes, o caso contrario; las demandas pueden ser altas, el nivel de apoyo es alto y las restricciones son pocas, esta situación puede ser no estresante. De hecho las demandas altas pueden ser en ocasiones positivas, esto depende de las circunstancias, ya que pueden servir como un buen estímulo para aplicar ciertas habilidades. En situaciones cuando el apoyo es poco y las restricciones son altas, se pueden generar estresores intensos, como el aburrimiento y la falta de interés de los sujetos de poner en práctica sus habilidades o conocimientos (Mansilla, 2012).

Finalmente, el poco uso de habilidades y el aburrimiento, son los estresores más potentes que regularmente se dan en organizaciones, que brindan muy poco apoyo y con demasiadas restricciones (Barrezueta 2013).

#### **4.1.4. Modelo de desajuste entre demandas y recursos del trabajador**

Acerca de este modelo, Barrezueta (2013), indica que el estrés se origina debido a la falta de ajuste a las exigencias o demandas, y los recursos con los cuales cuenta el empleado para afrontarla. El estrés inicia desde el momento en que el trabajador percibe que puede o no afrontar una demanda y llevarla a cabo. Además, este modelo permite identificar tres factores en el desarrollo del estrés:

- Recursos del trabajador para afrontar la demanda, como pueden ser autonomía, toma de decisiones, nivel jerárquico, etc.
- La percepción del trabajador sobre sus recursos y lo que implica llevar a cabo la demanda.
- Y la demanda en sí misma.

#### **4.1.5. Modelo orientado a la dirección**

Acercas de este modelo, Barrón (2004), explica que fue desarrollado por Mattenson e Ivancevich, con la finalidad de resumir y destacar los elementos más importantes que generan estrés en las empresas, para después realizar una intervención en dichas organizaciones. Para ello, resaltan los siguientes componentes en los factores:

- a) Estresores internos de la organización como; actividades inherentes al puesto, a la estructura organizacional, plan de recompensas, tipos de liderazgos, entre otros. Así mismo, contempla estresores externos, como; relaciones o problemas familiares, problemas económicos, etc.
- b) Opinión del sujeto sobre la situación estresante, afectando:
- c) Resultado de esa opinión, a nivel fisiológico, psicológico y de conducta, que a su vez repercuten en:
- d) Afectaciones en la salud y en las actividades laborales del sujeto.

Luego, proponen tres factores como probable origen de estrés, como lo es; el ambiente laboral, la organización y el sujeto. Aún mencionado lo anterior, hacen hincapié en que las diferencias individuales juegan un papel vital como moduladores, en la relación que resulta entre los componentes antes mencionados.

Por su parte, Barrezueta (2013), expone que la motivación juega un papel importante en el desarrollo del estrés laboral, de modo que si se presenta un alto esfuerzo en la actividad laboral pero se obtiene una baja recompensa se comienza a generar el estrés. Por ejemplo, se puede brindar un gran esfuerzo en una tarea, involucrando factores externos, como; demandas u obligaciones, los factores internos como buen nivel de motivación para hacer frente a dichas demandas, pero la recompensa puede ser baja, siendo representada por dinero, estima o control del status.

Otro rasgo es, que cuando hay un desequilibrio (alto esfuerzo- baja recompensa) se produce el estrés, y en consecuencia la autoestima como la autoeficacia del trabajador se ven afectadas. Así mismo, Barrezueta (2013), indica que este modelo se ha asociado con enfermedades cardiovasculares y deterioro de la salud mental, aunque no indica en su artículo los estudios en concreto realizados así como datos específicos sobre esta información.

#### **4.2. Consecuencias en el individuo**

En cuanto a las consecuencias del estrés laboral en los individuos, pueden tener un alto costo y se pueden manifestar de diversas formas, produciéndose trastornos físicos en los cuales exigen al organismo su propia adaptación con el fin de sobrellevar la situación. Pueden darse afecciones en consecuencia como la gastritis a corto plazo o una úlcera gástrica a largo plazo por ejemplo; y si el estrés dura mucho tiempo puede ocasionar enfermedades degenerativas del corazón, los riñones, los vasos sanguíneos y de otra partes del organismo siendo de vital importancia su estudio tanto en el trabajo como fuera de él (Atalaya, 2001). Además si el evento estresante se mantiene por un largo período o se repite constantemente, se produce “un estado de agotamiento donde las reservas adaptativas se vuelven insuficientes y el cuerpo es vulnerable a la enfermedad” (Segura y Pérez, 2016, p. 107).

Se debe agregar que otras manifestaciones son; insatisfacción, baja motivación, agobio, apatía, frialdad emocional, agotamiento o inclusive baja autoestima, ocasionando la sensación de pérdida de control y sentirse rebasado por el mundo. Este tipo de estrés incapacita y provoca enfermedades; las fuentes que provocan sensación de tensión y ansiedad son múltiples y variadas, pues van desde el malhumor del supervisor, esperar a alguien, transporte público lento, exámenes etc. (Atalaya, 2001).

En cuanto a Durán (2010), expone que la salud mental también resulta afectada, reflejada en la frustración, angustia, depresión, enojo, baja autoestima, problemas para tomar decisiones, falta de concentración, bloqueo mental, entre otros. Y conductualmente se presenta; irritabilidad, mal humor, agresividad, apatía, etc.

Por lo que se refiere al análisis fisiológico, entre los síntomas se encuentran; “aumento del ritmo cardíaco o la presión arterial, tensión muscular, hiperventilación, así como secreción de hormonas del estrés (adrenalina y cortisol), respuestas emocionales de ansiedad e irritabilidad, disminución en la atención y percepción, falta de memoria y reacciones conductuales como agresividad e impulsividad, sensación de confusión, temblores y tartamudeo, con menor atención y eficiencia en la ejecución de sus tareas” (López et. al, 2012, p. 282). También se involucran cambios de conductas riesgosas que pueden llevar a contraer enfermedades y hasta la muerte.

### **4.3. Consecuencias en la organización**

En lo que toca a las consecuencias del estrés laboral en la organización, además de afectar de forma desfavorable al individuo, también afecta directamente en la organización. Dentro de estas afectaciones se encuentran; resultados negativos en la productividad, en la motivación, en la satisfacción y compromiso laboral de cada uno de los trabajadores. Por otro lado, puede incrementar el nivel de “accidentes, ausentismo, incapacidades y enfermedades ocupacionales. Propicia más conflictos interpersonales en el trabajo y en la familia, mayor índice de errores, incide

en la toma de decisiones, en el bajo rendimiento ocupacional, distanciamiento afectivo con clientes, aumento en los gastos en materia de salud y rotación de personal, entre otros aspectos” (Durán, 2010, p. 76).

Cabe señalar que implica afectaciones en la producción, ya sea en cuanto a la cantidad requerida o en la calidad deseada, el trabajo en equipo se dificulta, surgen peticiones de cambio de puesto laboral, las quejas y conflictos laborales aumentan, por ende se eleva el nivel de enfermedades profesionales lo que puede llevar a incapacidades, ausentismo, accidentes, y todo ello requiere una mayor supervisión de quienes están a cargo de obtener ciertos resultados. Los conflictos entre empleados así como la falta de trabajo en equipo, puede generar errores en las actividades así como un enfoque negativo hacia el trabajo y hacia las personas con quienes se labora, causando un bajo rendimiento, un distanciamiento tanto hacia los compañeros de trabajo como a los clientes o proveedores con quienes se tiene trato. Si el nivel de estrés laboral escala, se pueden generar situaciones de acoso laboral o violencia, o dado el caso desarrollar el Síndrome de Burnout el cual si no es tratado a tiempo puede disminuir la calidad en la salud, reducir el tiempo de vida, ocasionar enfermedades o adicciones (Durán, 2010).

Es importante señalar que todas estas afecciones, terminan siendo un peligro para el avance de la organización, ya que afectan la competitividad en el mercado laboral y la economía en los países industrializados, que buscan lograr una posición y reconocimiento en el mercado laboral a nivel mundial (Durán, 2010).

## **5. El afrontamiento individual y desde la organización**

En los siguientes párrafos, se abordará la progresiva inclusión de las variables mediadoras en los procesos de manejo del estrés y la creciente atención prestada a las variables cognoscitivas que han sido elementos claves en el desarrollo conceptual del afrontamiento del estrés laboral desde las perspectivas individual y organizacional.

### **5.1 Técnicas de afrontamiento individuales**

Para iniciar este apartado, el término afrontamiento se entiende, de acuerdo con Lazarus y Folkman (1984), como “los 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 propios recursos del individuo” (p.141); el cual surgió a partir del modelo cognoscitivo de estos autores en 1986 debido a las investigaciones desarrolladas en el Berkeley Stress and Coping Project en los años setenta (DiColloredo, Aparicio y Moreno, 2007).

Lo anterior, se ha considerado como un aspecto modulador de las consecuencias negativas de la enfermedad sobre la salud; ya que estrategias como la negación y la evitación, pueden dañar la salud al impedir comportamientos adaptativos (Guerrero, 2003). Por otro lado, en diversos estudios se ha observado que la relación entre estrés y afrontamiento es recíproca ya que quienes reportan estilos de afrontamiento de negación y de desconexión así como la ausencia del estilo de aceptación, presentan altos niveles de diestrés que tienden a promover altos niveles de negación, desconexión y autodistracción (Carver, Pozo, Harris, Noriega, Scheier, Robinson, Ketcham, Moffat y Clark, citados en Rojas y Ramos, 2012).

Acorde con Macías, Mardariaga, Valle y Zambrano (2013), mencionan que no se debe confundir el afrontamiento con el dominio del individuo sobre el entorno; ya que afrontamiento se trata de una forma de manejar las situaciones que puedan generar estrés en el individuo con las que busca tolerar, minimizar, aceptar o ignorar aquello que sobrepasa sus capacidades, ya sea resignificando el estímulo, a través de las acciones, pensamientos, afectos y emociones que el individuo utiliza a la hora de lidiar con la situación estresante. Es por tal motivo que el afrontamiento forma parte de los recursos psicológicos o psicosociales que el individuo utiliza para hacer frente a situaciones desbordantes y en el cual ejerce un efecto de mediación de los rasgos de personalidad; por lo que diversas investigaciones han hecho hincapié en la importancia del afrontamiento para entender los ajustes que realiza un individuo en su medio y poder percibir niveles positivos o negativos de la calidad de vida (Folkman, Lazarus, Schetter, DeLongis y Gruen, 1986; Font, 1990; Hernández, 1991; Waters y Moore, 2002; Gol y Cooke, 2008).

En cuanto a las consecuencias psicológicas que genera el estrés en los individuos, se han detectado que existen en ellos mismos, factores personales o factores internos que pueden ayudarles a enfrentar las situaciones laborales estresantes; estos recursos incluyen la personalidad, sentido de coherencia, salud, la energía física, las creencias existenciales (como la fe en algún creador del universo) y las creencias generales del control que pueda tener el mismo o incluso el medio sobre su problema (Muller, en Montoya y Moreno, 2012; Lazarus y Folkman, 1986). Más aún, es importante mencionar que entre los sujetos existen algunos con mayor vulnerabilidad comparados con otros, a desarrollar el estrés laboral. Esto va a depender de las estrategias cognitivas con las que cuente cada uno, tanto de tipo profesional, de resistencia o protección, que involucran las tendencias de comportamiento del individuo, así como su historia interactiva (Moos y Shaefer, 1993; Gantiva, James y Villa, 2010, en Montoya y Moreno, 2012).

Dicho lo anterior, también los compromisos y sucesos que lo motivan también son considerados, ya que estos pueden ayudar de alguna manera al afrontamiento, además de los recursos que tiene para la resolución de problemas, así como las habilidades sociales y el apoyo social además de los recursos materiales (DiColloredo et al., 2007).

Ahora bien, desde esta perspectiva teórica, se resalta la relevancia de las variables cognitivas; para realizar una evaluación del estrés psicológico, se llevan a cabo dos procesos, el primero denominado como evaluación primaria y el segundo al que se le conoce como evaluación secundaria. A través del primero, la persona juzga si la situación es irrelevante o estresante. La situación será calificada de estresante cuando implique una amenaza, desafío y pérdida o daño. Al considerar la situación como estresante, se sigue con la evaluación secundaria en donde la persona evalúa los recursos y las estrategias de afrontamiento disponibles, además de la posible eficacia de dichas estrategias y las consecuencias de su utilización (Lazarus y Folkman, 1986).

Dicho lo anterior, Lazarus y Folkman (en Montoya y Moreno, 2012), dividen estas estrategias en dos grandes grupos, el primero centrado en el problema y el segundo centrado en las emociones. El afrontamiento centrado en el problema tiene como función la resolución de problemas, lo cual implica el manejo de las demandas internas o ambientales que suponen una amenaza y descompensan la relación entre la persona y su entorno, ya sea mediante la modificación de las circunstancias problemáticas o mediante la aportación de nuevos recursos que contrarresten el efecto aversivo de las condiciones ambientales. Tales estrategias de afrontamiento dirigidas al problema son parecidas a las utilizadas en la resolución de este; ya que están dirigidas a la definición del problema, a la búsqueda de soluciones alternativas, a la consideración de tales alternativas, y a su consideración con base en su costo y a su beneficio a su elección y aplicación. Sin embargo, el afrontamiento dirigido al problema implica un objetivo, un proceso analítico dirigido principalmente al entorno, mientras que en el afrontamiento dirigido a la resolución de problemas se incluyen las estrategias que hacen referencia al interior del sujeto (Lazarus y Folkman, 1984; DiCollredo et al., 2007).

A su vez, las estrategias centradas en el problema se dividen en Afrontamiento Activo y Afrontamiento demorado. El primero se refiere a todos los pasos activos para tratar de cambiar las situaciones o aminorar sus efectos; el cual incluye iniciar una acción directa que incremente los esfuerzos personales; el segundo, se considera como una respuesta necesaria y funcional dirigida a la búsqueda de la oportunidad apropiada para actuar de forma no prematura (Lazarus y Folkman, 1986).

Avanzando con el tema, el segundo grupo centrado en las emociones tienen como función la regulación emocional que incluye los esfuerzos por modificar el malestar y manejar los estados emocionales evocados por el acontecimiento estresante. De manera general, estos objetivos se pueden conseguir evitando la situación estresante, regulando cognitivamente el suceso perturbador o atendiendo selectivamente a aspectos positivos de uno mismo o del entorno (Lazarus y Folkman, 1986).

Es así como las formas de afrontamiento dirigidas a la emoción tienen más probabilidades de aparecer cuando ha habido una evaluación en donde no se puede hacer nada para modificar las

condiciones lesionantes, amenazantes o desafiantes del entorno; mientras que las formas de afrontamiento dirigidas al problema son más probables de aparecer cuando tales condiciones resultan evaluadas como susceptibles de cambio (Sacipa, 2003).

Estas estrategias centradas en emociones incluyen varias categorías de acuerdo con Dicollredo, et al. (2007):

- a) El apoyo emocional, el cual se centra en la búsqueda de soporte moral, simpatía y comprensión.
- b) El apoyo en la religión.
- c) La reinterpretación positiva y desahogo de las emociones el cual hace énfasis en centrarse en todas las experiencias negativas y exteriorizar tales sentimientos.
- d) La liberación cognitiva, el cual consiste en realizar un conjunto de actividades para distraerse y evitar pensar en la dimensión conductual o en la meta con la cual el estresor interfiere.
- e) La negación, la cual implica ignorar al estresor; lo cual en ocasiones reduce el estrés y favorece el afrontamiento durante cierto periodo de transición.
- f) Por último se encuentra la liberación hacia las drogas, lo que implica el uso de alcohol o drogas para evitar pensar en el estresor.

Es así como estudios demuestran que las últimas cinco estrategias de la lista son las menos funcionales, mientras que las centradas en el problema son más efectivas en la mayoría de las áreas y circunstancias de la vida; ahora bien, es importante hacer énfasis en que las personas que cuentan con apoyo social tienen mejor salud mental y afrontan adecuadamente eventos estresantes (Lazarus y Folkman, 1986; Calvanese y cols., 2004; Sacipa, 2003).

Dicho lo anterior, acorde con Smith (2002), el afrontamiento del estrés a nivel individual se sustenta en cuatro estrategias fundamentales: relajación, pensamiento realista y productivo (reestructuración cognitiva), la resolución de problemas, ensayo de habilidades y manejo efectivo del tiempo. De ahí que la relajación desempeñe un papel esencial, tanto en sí misma, como en el funcionamiento y efectividad de las demás estrategias (Amutio, 2004). Ahora bien, las técnicas de relajación pueden ser clasificadas en seis técnicas formales:

- i **Relajación muscular progresiva:** Es un método de carácter fisiológico, orientado al reposo, siendo especialmente útil en los trastornos en los que es necesario un reposo muscular intenso; favorece una relajación profunda, permitiendo establecer un control voluntario de la tensión-distensión que llega más allá del logro de la relajación en un momento dado. Esta técnica fue propuesta por, Jacobson, quien usó la electromiografía, técnica inventada por él, para medir la tensión muscular; mediante la cual demostró que la relajación progresiva tiene un efecto directo sobre la liberación de la tensión en la

musculatura esquelética; demostrando que tenía un efecto indirecto sobre los niveles de angustia y que, a través de la mediación del cerebro, facilitaba la dominancia parasimpática (Jacobson, 1938). Investigaciones subsiguientes sobre la eficacia de la relajación progresiva y su comparación con otros sistemas de relajación no han producido resultados consistentes, aunque gran parte de este último trabajo sufre las consecuencias del superficial entrenamiento en relajación progresiva dado a los sujetos (Borkovec y Sides, 1979; Lehrer, 1982).

- ii **Entrenamiento autógeno:** La palabra autógeno significa “ejercitarse uno mismo”; el cual se basa en la concepción de que el ser humano constituye una unidad y por tanto las modificaciones del estado fisiológico del organismo ejercen una influencia beneficiosa en el estado de ánimo, los sentimientos y las emociones y viceversa, los estados emocionales en el estado físico del individuo. Es así como permite alcanzar un estado de reposo similar al sueño, sin que se precise de la colaboración de otra persona; es un método con el cual se consigue el dominio de la mente y el cuerpo por propia iniciativa y de manera progresiva y ordenada (Rodríguez, García y Cruz, 2005).
  
- iii **Respiración:** Es considerado como un ejercicio sencillo de relajación en el cual se entrena al paciente a respirar a través de su diafragma; es decir, se le indica que respire e infle su estómago para que la respiración no sólo abarque el área del pecho; ahora bien, se ha demostrado que un nivel leve de hipercapnia (aumento de la presión parcial de dióxido de carbono en la sangre, igual o mayor a 50 mmHg, producida de forma más frecuente, por hipoventilación o por desequilibrios en la relación ventilación-perfusión pulmonar) tiene un efecto relajante; Laphnier y Rahn citados en Payne (2005), indican que 5-10 segundos de contención de la respiración elevan el PCO<sub>2</sub> en 2-5 mm Hg; es decir, la respiración lenta y poco profunda tenderá a tener un efecto similar, y aunque se necesite más tiempo para obtener una hipercapnia leve, tiene la ventaja de facilitar un ritmo respiratorio suave. Otros aspectos a favor como método de relajación de acuerdo con Payne (2005) son:
  - a. La respiración está directamente asociada con el sistema nervioso autónomo que controla la estimulación fisiológica.
  - b. Las técnicas son fáciles de aprender.
  - c. La respiración es particularmente útil para los individuos que encuentren difícil la visualización.
  - d. La mayoría de los ejercicios respiratorios pueden ejecutarse en cualquier lugar.
  
- iv **Activación física:** La valoración psicológica indica que del ejercicio regular se deriva una sensación de bienestar; derivando en una menor tensión, fatiga, agresión, depresión e insomnio; concluyendo que los beneficios psicológicos son, entre otros, la distracción de

las preocupaciones, sensación de logro, mejora del aspecto físico y de disfrute del placer en la realización de la actividad física (Royal College of Physicians, 1991). Ahora bien, en otro estudio, se descubrió que las personas que eran activas, con niveles elevados de intensidad sobre una base regular, se sentían mejor que las que no lo eran (AlliedDunbarNationalFitnessSurvey, 1992); mientras que Hugues (1984) reportó que se declaraban niveles más altos de autoestima entre las personas físicamente activas en comparación con las que no eran físicamente activas. Por otro lado, hay pruebas de que el ejercicio moderado reduce los síntomas de depresión y ansiedad, analizando la literatura, se ha demostrado que el ejercicio aeróbico regular ha contribuido a aliviar la depresión entre leve y moderada, demostrado en un estudio controlado realizado por Martinsen et al. (1985), en el cual la actividad adoptada fue de 1 hora tres veces por semana de 6 a 9 semanas. Desde otro punto de vista, los efectos terapéuticos del ejercicio moderado se extienden también a la ansiedad; por ejemplo, la ansiedad generalizadas parece responder más favorablemente al ejercicio que la agorafobia y los ataques de pánico; y se ha demostrado también que la actividad y el ejercicio mejoran la capacidad individual para hacer frente a los estresores emocionales cotidianos (Brooke y Long, citados en Payne, 2005).

Cabe mencionar que el ejercicio aeróbico es una actividad rítmica sostenida, como por ejemplo, las carreras de fondo, la natación, caminar, el jogging, la danza, el ciclismo entre otros; es decir, es un ejercicio que supone la realización de contracciones repetidas de grandes grupos musculares a niveles de consumo de energía inferiores al 60% de la capacidad máxima, ejecutados durante períodos prolongados sobre el aporte disponible de oxígeno; produciendo una mayor capacidad de resistencia de los músculos; por otro lado, el ejercicio anaeróbico es aquel consiste en trabajos de alta intensidad de corta duración en donde las demandas son tan grandes que sobrepasan la disponibilidad de oxígeno y crean la necesidad del metabolismo anaerobio; por ejemplo, actividades como saltar, los *sprints* y los levantamientos de pesos (Payne, 2005).

- v **Relajación guiada:** Es una herramienta muy útil para lograr un mayor control de las emociones y de los procesos internos. Para efectuar cambios deseados en la conducta, la técnica de imaginación guiada puede utilizarse para aliviar la tensión muscular, reducir o eliminar el dolor a través de un cambio conductual. Es importante mencionar que antes de utilizar esta técnica, se requiere que la persona aprenda primero a relajarse a través de distintas técnicas conductuales, posteriormente en el proceso de imaginación guiada, se le pide que imagine o visualice escenas placenteras con todo detalle. Una vez logrado esto y previa definición de las situaciones que le causan dolor o tensión, se le solicita a la persona que al ir confrontando la situación no placentera se relaje y visualice las imágenes previamente seleccionadas (Reynoso, 2005).

vi **Meditación:** La meditación es el proceso de ser conscientes y de observar lo que está sucediendo en cada instante en nuestro cuerpo y en nuestra mente, aceptando plenamente todas las experiencias que se van presentando tal y como éstas tienen lugar (Kabat-Zinn, 2003); por otro lado, la práctica de la meditación hace que la persona se pueda desvincular progresivamente de sus pensamientos y de sus procesos emocionales, convirtiéndose de esta manera en un proceso muy útil y efectivo de autorregulación emocional (Martín-Asuero, 2005). Por ejemplo, Marlatt (2002) menciona que la meditación no es tratar de cambiar el contenido de los pensamientos, sino desarrollar una actitud diferente con relación a los pensamientos y sentimientos que se producen en la mente; tratando de enseñar a las personas a ser más conscientes de sus pensamientos y sentimientos y a relacionarse con ellos en un contexto más amplio, contemplándolos como eventos mentales en lugar de como un reflejo de la realidad (Teasdale et al., 2000).

Asimismo, Dunn, Hartigan y Mikulas (1999), afirman que la meditación ha sido confundida de forma errónea con un tipo de relajación ya que los patrones EEG han demostrado que la meditación y la relajación producen efectos fisiológicos diferentes, pues durante la meditación la mente no solo está relajada sino también atenta.

De acuerdo con Campagne (2004), mientras que las técnicas de relajación se basan en un entrenamiento en el afrontamiento de acontecimientos estresantes a través del control de los efectos sufridos por tal estrés; la meditación produce un entrenamiento en el afrontamiento de acontecimientos estresantes, desproviniéndolos de su característica estresante, al tiempo que reduce los niveles de cortisol en la sangre; las técnicas de relajación emplean la voluntad y la concentración para alcanzar un estado de relajación, mientras que la meditación también utiliza la voluntad y la concentración aunque no para relajarse sino para mantenerse alerta y para perder toda noción de contenido del pensamiento, sin dejar de estar alerta ni perder claridad mental (Franco, 2009). En este sentido, la meditación produce un estado fisiológico de profunda relajación, con una reducción del ritmo metabólico, cardíaco y respiratorio, mientras se mantiene un estado mental plenamente despierto y alerta, de tal forma que tal estado hipometabólico es totalmente opuesto al estado de alarma-defensa característico de reacción de escape o lucha que desencadena una situación de estrés (Jevning, 1988).

Finalmente, durante la práctica de meditación, se reduce la concentración de lactato en sangre, cuyo nivel está relacionado con el estrés y la tensión, y los bajos niveles observados durante la práctica de la meditación están muy probablemente influidos por el estado de relajación profunda en la que se encuentra la persona que medita (LeShan, 2005).

Por todo esto, la eficacia de la relajación no se reduce a una mera reducción de la activación fisiológica, cognitiva y/o conductual; otras investigaciones han demostrado que la relajación

produce estados afectivos positivos y adaptativos a los que se les denominó como *Estados R*, los cuales constituyen los mediadores observables de los potenciales efectos benéficos de la relajación en la mejora de la salud física, del funcionamiento psicológico y del bienestar en general (Amutio, 1999; Holmes, Ritchie y Allen, 2001; Smith, 1999). Con respecto al primer punto, los Estados R; cuyas funciones constan de constituir refuerzos positivos que mantengan la práctica continua de la relajación, para facilitar su generalización a la vida cotidiana; ahora bien, a largo plazo, estos estados pueden convertirse en motivaciones que impulsen a las personas a desear experimentarlos de una forma continua y que contribuyan incluso al desarrollo de una personalidad más estable; mientras que a un nivel práctico e inmediato los Estados R contribuyen a que la persona mantenga una actitud positiva y se enfrente de una forma más efectiva a las situaciones estresantes (Smith, 1999; Amutio, 2004).

En resumen, la experiencia de emociones positivas en la relajación, contribuye al desarrollo de los recursos personales para afrontar las situaciones negativas; proporcionando a la persona una percepción de control como forma de moderar sus reacciones ante la experiencia del estrés; tal reconocimiento de esta capacidad le permitirá reducir las reacciones de ansiedad anticipatorias, aumentando al mismo tiempo el sentido de la propia eficacia (Fredrickson, 1998; Amutio, 1998; Calvete y Villa, 1997).

Siguiendo en esta línea, las estructuras cognitivas que conducen a la relajación se denominaron como Creencias R (Optimismo, Aceptación, Honestidad, Tomarse las cosas con calma, Amor, Sabiduría interna, Dios y Profundidad), identificadas a través de diversos análisis factoriales en una muestra de más de 1000 sujetos (Mui, 2011; Smith, 1999). Dicho lo anterior, diversas investigaciones realizadas resaltan el papel de la relajación en el desarrollo de estructuras cognitivas relacionadas con el afrontamiento y la reducción de niveles de estrés (Amutio, 1999; Amutio y Smith, 2001; Smith, 1999). A medida que la persona profundiza en los Estados R, desarrolla una serie de Creencias R (actitudes, valores, creencias y compromisos) acerca de la vida, el trabajo, el entorno social que le rodea acorde con los estados experimentados; tales estructuras cognitivas tendrán un grado cada vez mayor de abstracción, diferenciación y aplicabilidad en la vida cotidiana (Amutio, 2004).

Por otro lado, Amutio (2004) hace distinción entre las Creencias R de las creencias relacionadas con el afrontamiento activo; es decir, las primeras nos ayudan a relajarnos, mientras que las segundas nos ayudan a manejar las dificultades de la vida cotidiana (Ej. “Quiero pensar de forma realista y productiva”, “Puedo enfrentarme paso a paso a los problemas” etc.). A grandes rasgos, la relajación puede modificar las alteraciones y sesgos cognitivos asociados al estrés a través de su contribución en el desarrollo de ambos tipos de creencias; primero produciendo un cambio en el significado o valoración que la persona realice del estresor (evaluación primaria) y sobre sus propios recursos para hacer frente a tal situación (evaluación secundaria); así una

conducta de afrontamiento como la relajación producirá una percepción de control de la situación estresora y motivará a la persona a afrontarla de manera activa.

Asimismo, se destacan que tales técnicas de relajación tienen efectos distintos y funcionan de manera diferente en cada individuo; estas investigaciones implicaron una muestra total de 1,964 sujetos que practicaban una amplia gama de técnicas formales e informales de relajación muscular progresiva, entrenamiento autógeno, respiración, masaje, estiramientos de yoga, imaginería, meditación, soñar despierto, orar, ver una puesta de sol, tomar un baño caliente escuchar música etc. Como resultado, se identificaron 10 estados afectivos básicos derivados de la práctica de relajación (aunque cabe mencionar que no describen el procedimiento seguido para obtener los resultados):

1. Adormecimiento
2. Desconexión
3. Relajación física
4. Relajación mental
5. Silencio mental
6. Energía-Fortaleza
7. Conciencia
8. Gozo
9. Amor y agradecimiento
10. Devoción-espiritualidad

Cabe mencionar, que los primeros cinco estados están asociados a un alivio inmediato y temporal de la tensión y el estrés; mientras que los siguientes cinco estados se asociaron a que una vez que el nivel de estrés inicial fue disminuido, la persona puede experimentar estos niveles de estados más profundos que conducen a estados emocionales positivos que constituyen una buena base para el afrontamiento y manejo del estrés más efectivo y duradero (Amutio, 2002; Santed, Santín, Chorot, Olmedo y García-Campayo, 2001; Smith, 2001).

Cabe mencionar que entre las técnicas de relajación, se encuentran aquellas que se dirigen a través de la música o de imágenes, y participación en grupos de apoyo. López et al. (2012), expone que se realizó un estudio a 100 empleados de hospitales, donde se les aplicó masaje en silla dos veces por semana, revelando resultados de un estado de relación confirmado por aplicación de encefalograma, en la disminución de estados de depresión, ansiedad y cansancio ya que disminuyen la tensión, la ansiedad y niveles de cortisol.

Por otro lado, de acuerdo con Rojas y Ramos (2013), en algunos estudios realizados a profesionales de la salud sin tomar en cuenta raza, sexo y nacionalidad, se identificaron que quienes padecen de estrés laboral, se auxilian de cierto tipo de intervenciones, como lo son; la

psicoterapia, terapia cognitiva, inoculativa, conductual y psicodinámica breve. A esto se suma la actividad física a realizar, ya que funge un papel primordial en evitar la aparición de enfermedades y trastornos psicosociales, bajando el nivel del estrés así como de ansiedad; ahora bien, en contraste con lo anterior, otro tipo de tratamiento es el farmacológico, en el cual se proporciona un ansiolítico, antidepresivo o antipsicóticos al individuo bajo su autorización. En este tratamiento se busca recetar el medicamento que genere los menos efectos adversos.

## **5.2. Estrategias organizacionales para el control del estrés**

Hoy en día debido a la competitividad en el mercado laboral y las demandas internas, las organizaciones enfrentan retos cada vez más demandantes. Entre esos retos, está el atender la problemática del estrés laboral y disminuir sus efectos en los empleados, por lo que se presentan algunas estrategias organizacionales para poder llevarlo a cabo.

De forma organizacional según Martínez (en Coduti, Gattás, Sarmiento y Schmid, 2013), existen tres vertientes para gestionar el estrés. La primera de ellas tiene que ver con la estrategia de la organización, ligada con sus objetivos y cultura; la segunda corresponde al área de recursos humanos que incluye la satisfacción laboral, el clima laboral y la motivación en el trabajo; por último, está la comunicación interna como un factor esencial para detectar y disminuir el estrés laboral. Existen otras estrategias más específicas según Arciniega (2012), como pueden ser reorganización de la zona de trabajo, organización del tiempo, creatividad en el trabajo, entre otras. Es importante resaltar, que aunque gran parte del estrés surge del contexto en que nos movemos; la percepción subjetiva del ambiente laboral y la falta de habilidades de afrontamiento (de acuerdo con la percepción del trabajador), son determinantes en la experiencia de estrés; ahora bien, es importante mencionar que esta percepción subjetiva es preponderante, ya que no todas las demandas, exigencias y circunstancias por muy altas o negativas que sean, constituyen estresores laborales para todas las personas (Amutio, 2004).

Por otro lado, las puntuaciones en demandas y control de trabajo, y las reacciones emocionales se ven reflejadas de una manera importante en la experiencia subjetiva del empleado. Tal evaluación subjetiva del ambiente laboral y el grado de satisfacción del empleado en el trabajo, se ven directamente relacionados con su bienestar subjetivo (Diener, Suh, Lucas y Smith, 1999; Wright y Cropanzano, 2000).

Lo anterior es importante porque permite evaluar el significado afectivo que esas demandas o condiciones laborales tienen para los trabajadores, y las reacciones emocionales derivadas como lo son: la insatisfacción, desmotivación, estrés etc. Dicho lo anterior, Amutio (2004), dice que las intervenciones dirigidas al empleado (a nivel individual y/o grupal) son fundamentales para el tratamiento del estrés laboral, especialmente aquellos que implican gran desgaste físico y mental; de modo que las intervenciones cognitivo-conductuales, incluidas la relajación, resultan ser muy

efectivas, ya que pueden producir variaciones en la percepción y en el uso de las habilidades de afrontamiento, así como un mayor control percibido de las situaciones. Por otro lado, en los trabajos que no se requiere tanto poder de decisión, y existe un bajo control objetivo de los estresores asociados a la intervención, se recomiendan las intervenciones organizacionales dirigidas a incrementar el control real sobre el trabajo (Van der Klink, Blonk, Schene y Van Dijk, 2001). El mayor control de trabajo amortigua las demandas percibidas, lo que regula las reacciones estresantes (Fredrickson, Tugade, Waugh y Larkin, 2003; Jacobson, Pousette y Thylefords, 2001).

Siguiendo con esta línea, Amutio (2004), menciona que cualquier programa de afrontamiento o gestión del estrés debe tener en cuenta todas las variables implicadas en la experiencia del estrés, ya que lo considera como un fenómeno multidimensional, el cual involucra los estresores, la personalidad del sujeto (nivel de autoestima, percepción de controlabilidad y autoeficacia, dureza emocional o resiliencia, etc.), las evaluaciones estresantes y negativas (cogniciones) realizadas por el sujeto, los déficits de estrategias de afrontamiento, la activación fisiológica y el malestar emocional.

### **5.2.1 Propuestas para el control del estrés a nivel organizacional**

Otro punto es, que además de existir las estrategias tanto individuales como organizacionales, para afrontar o controlar el estrés laboral, también se han desarrollado algunas propuestas por diversos autores, para enfrentar esta problemática.

Dicho lo anterior, Martínez (en Coduti, et al., 2013), plantea que la satisfacción laboral se relaciona con el bienestar del sujeto respecto a las condiciones de trabajo, de sus actividades, del sentido de pertenencia, y de conseguir objetivos y metas personales. Esta satisfacción puede provenir de las oportunidades brindadas debido a sus destrezas, horas y distribución de las horas de trabajo, retribuciones y prestaciones, el reconocimiento, oportunidades de participación y de emitir opiniones.

De acuerdo con lo expuesto anteriormente, para una prevención, la organización contempla las quejas específicas o los indicadores de absentismo, rotación del personal, bajas por cuestión de salud, indicadores de seguridad laboral, de clima laboral, evaluaciones laborales, entre otras. Como primer paso, se establece cuáles son los agentes estresores para poder trabajarlos, como pueden ser: condiciones físicas, modificaciones al puesto de trabajo, problemas para desempeñar el rol, la relación que hay entre los trabajadores y la organización del trabajo. De esta forma, la organización puede realizar una estrategia, intervenir y hacer cambios que favorezcan la relación entre los empleados y el trabajo (Martínez en Coduti, et al., 2013).

De la misma forma, Arcineaga (2012), indica que remover los agentes estresores en algunas situaciones, puede minimizar el estrés laboral, y si es posible, deshacerse de ellos sería lo más

conveniente. Dentro de sus propuestas están: la contratación de personal calificado para los puestos, personal que cuente con las habilidades y capacidades requeridas, la disminución de ruido excesivo, un buzón de quejas o denuncias donde se apliquen acciones correctivas. Así mismo promover el equilibrio entre trabajo y vida personal, lo que incluye proporcionar: horarios flexibles, licencias personales y de cuidado para hijos, etc.

Por otro lado, los cambios a realizar en cuanto a innovación en procesos y procedimientos, es otra forma de gestionarlo, ya que incluye beneficios como: planes de formación, desarrollo profesional, plan de vida, trabajo en equipo, mediar la vida laboral y la familiar, entre otras. (Martínez en Coduti, et al., 2013). Por ejemplo, en cuanto a la innovación en procesos y procedimientos, Vilca (2016), propone que se puede realizar ciertas modificaciones en los puestos para disminuir la monotonía del trabajo, y por ende del estrés. Algunas de esas actividades son: aumentar la complejidad de ciertas actividades del puesto, así como variarlas en lapsos específicos, realizar rotación de puestos, entrenamiento de habilidades, así como permitir la participación del empleado en algunas tomas de decisiones o que participe mediante la opinión.

En cuanto al clima laboral, es un factor que juega un papel muy importante en el desarrollo del estrés laboral, ya que si no es corregido a tiempo, puede repercutir en los sujetos, generando bajo rendimiento, absentismo, entre otros. Los factores que influyen en un mal clima laboral son: la desvalorización del empleado y/o de su trabajo, no estar informado de lo que sucede en la empresa, que no se le permita participar en cuestiones de la empresa, entre otros. El crear un buen clima laboral ayuda a evitar conflictos y permite detectar tempranamente la generación de otros problemas. Así mismo, aplicar un estilo de liderazgo de “dirección por objetivos” aumenta la satisfacción y el clima laboral entre los empleados, ya que se fomenta la participación de los trabajadores para establecer objetivos y responsabilidades, lo que permite la autonomía e iniciativa personal, el trabajo en equipo y sentido de pertenencia (Martínez en Coduti, et al., 2013).

Por su parte Durán (2010), apunta a que una buena calidad de vida laboral, es importante para disminuir el estrés laboral, ya que en ella, mezcla sus necesidades y percepciones acerca de la empresa así como las condiciones del ambiente laboral. Esas necesidades y percepciones incluyen: la seguridad laboral, oportunidades de desarrollo, respaldo de la empresa, así como la generación de buenas relaciones entre el personal. La organización puede crear programas específicos para elevar el nivel de vida laboral, como; procedimientos adecuados para el desarrollo de las actividades, capacitación para el desempeño de una tarea u oficio, instalaciones seguras y agradables, aplicación de ergonomía, establecer una comunicación individuo-empresa, y un balance adecuado entre el trabajo y vida personal.

Otro punto es, sobre la motivación, de la cual Mantilla (2008), plantea que si un individuo presenta una mayor motivación, habrá una tendencia a desarrollar ciertas conductas, entre ellas, el lograr ciertos objetivos. De esta forma, el individuo se esforzará por obtener los resultados que se

esperan de él, y si el nivel de motivación es alto, el sujeto se esforzará por superar los resultados o tomar actividades que signifiquen retos en la organización. Dicho lo anterior, si un empleado está motivado rinde más en sus actividades y desea permanecer más en la empresa, trabaja en equipo y se vuelve productivo, al contrario, si un empleado está desmotivado, se encontrará enojado e inconforme con la empresa. Uno de los principales aspectos que influyen en la motivación de un empleado son: un buen salario y retribución económica que permita tener una buena calidad de vida y capacidad adquisitiva, buenas condiciones físicas y organizacionales de trabajo, plan de desarrollo profesional, reconocimiento del trabajo, proyectos atractivos, sólidos e innovadores que contemplen a los trabajadores, equilibrio entre la vida laboral y personal, incentivos no económicos como cartas de agradecimientos, reconocimientos públicos, viajes de recompensa, etc. Y por último la inclusión de los trabajadores en la participación en la toma de decisiones (Martínez en Coduti et al., 2004).

También cabe señalar, que la comunicación es un factor vital como estrategia, ya que una comunicación deficiente, puede generar; entorpecimiento de procesos de cooperación y coordinación, baja productividad, resultados inadecuados, etc., generando estrés en los empleados. Una buena comunicación, puede evitar dichos conflictos y generar un mejor clima laboral, aumentar el sentido de pertenencia, la motivación, entre otros. Esa comunicación es responsabilidad de la dirección y del departamento de recursos humanos, haciendo extensiva la información a todos los niveles jerárquicos en la organización (Martínez en Coduti, et al., 2013).

Es importante resaltar, que si se desea hacer una intervención, se realiza mediante el área de recursos humanos, ya que son quienes regularmente manejan los indicadores de la satisfacción laboral, el clima laboral y la motivación. Dichas intervenciones, deben ser planificadas e informadas anticipadamente, enfocándose en aspectos limitados, para ello deben de contar con indicadores de resultados sobre las estrategias implementadas, como: reducción de absentismo, disminución de quejas, aumento de productividad, etc. (Martínez en Coduti, et al., 2013).

## **6. Conclusiones**

En síntesis, en base a la bibliografía revisada se puede mencionar que cuando la persona no se siente preparada con las suficientes herramientas para afrontar situaciones amenazantes o estresantes, puede conducir a la activación del estrés laboral produciendo cambios fisiológicos, psicológicos y sociales que afectan su salud, relaciones sociales, familiares entre otros. Así mismo, la clave de la efectividad de las técnicas de afrontamiento del estrés radica en utilizar los recursos internos personales (físicos, emocionales, intelectuales y sociales) al alcance del individuo, los cuales están asociados a sentimientos de autoeficacia y competencia, y que pueden contribuir a desarrollar una mejor percepción de controlabilidad sobre los sucesos estresantes.

Ahora bien, cualquier estrategia que potencie la sensación de control (relajación en general, verbalización de las emociones, ordenar las ideas, planificar los pasos a seguir en una situación estresante o enfrentarse al problema, buscar apoyo social etc.) contribuirá a que la persona identifique como menos estresante y amenazante una situación y pueda afrontarlas de una mejor manera, a través de técnicas cognitivas conductuales encontradas en la bibliografía, como por ejemplo, la relajación muscular progresiva, el entrenamiento autógeno, la relajación guiada, la meditación, la activación física, la respiración profunda.

Por otra parte, el ejercicio de estas técnicas contribuyen a la activación de estados de adormecimiento, desconexión, relajación física, relajación mental, silencio mental, energía-fortaleza, conciencia, gozo, amor y agradecimiento y devoción-espiritualidad; los cuales pueden conducir, a su vez, a estados emocionales positivos. Por lo tanto constituyen una buena base para el afrontamiento y un manejo del estrés más efectivo y duradero, que puedan propiciar la formación de creencias como el optimismo, aceptación, honestidad, tomarse las cosas con calma, amor, espiritualidad y profundidad acerca de la vida, el trabajo y el entorno social que le rodea, acorde con los estados experimentados, los cuales tendrán un grado cada vez mayor de abstracción, diferenciación y aplicabilidad en la vida cotidiana.

A su vez, desde la organización, se pueden implementar estrategias ligadas con sus objetivos y cultura, así como el involucramiento del área de recursos humanos, quienes están en contacto directo con los empleados y sus necesidades, generando intervenciones que impacten en el aumento de la satisfacción laboral, el desarrollo de un buen clima laboral y la motivación en el trabajo, esto a través de la reorganización de la carga de trabajo, rotación de puestos, organización del tiempo, capacitación en el trabajo, dinámicas de integración, entre otras. Sin olvidar que la comunicación interna es un factor esencial en la detección y disminución del estrés laboral, mediante la recolección de información interna, a través de aplicación de entrevistas, cuestionarios, uso de buzón de sugerencias, así como el desarrollo de estrategias.

Asimismo, es importante recalcar, que tanto a nivel organizacional como individual, se implementen o desarrollen estrategias como las antes mencionadas que apoyen a disminuir el impacto y consecuencias de las situaciones estresantes, así como el desarrollar en las personas herramientas que les permitan afrontar diversas situaciones o exigencias de la vida laboral.

Sin embargo, es importante mencionar que se encontraron algunos vacíos durante esta investigación, entre ellos la falta de estudios científicos donde el estrés sea la causa que desarrolle otras enfermedades (que no sean las coronarias), como la gastritis, la depresión, entre otras. Así como también estudios donde se hayan aplicado las técnicas antes vistas en las organizaciones o individuos, y arrojen datos estadísticos donde los resultados comprueban la disminución del estrés debido a la aplicación de dichas técnicas. El contar con esas bases científicas puede apoyar la

aplicación de las técnicas y ser sustento en el beneficio que ofrecen, logrando controlar o disminuir el impacto negativo del estrés laboral.

Finalmente, con lo revisado en la bibliografía, consideramos que existen variables relacionadas con el estrés que no se tomaron en cuenta como factores socioeconómicos, clases sociales, predisposición genética, datos demográficos (edad, sexo, lugar de residencia, ocupación, situación familiar, ingresos), relaciones interpersonales etc., por lo que es necesario que se realicen estudios a futuro que puedan profundizar en estos temas; ya que sin duda el estrés es un fenómeno que va en aumento y puede ser detonante para el desarrollo de diversas enfermedades.

## Referencias

- Amutio, K. A. (julio, 2004). Afrontamiento del estrés en las organizaciones: un programa de manejo a nivel individual/grupal. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 20(1). Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/2313/231317996006.pdf>
- Arciniega, A. S. (octubre, 2012). Factores organizacionales causantes del estrés en el trabajo y estrategias para afrontarlo. *Revista Venezolana de Gerencia*, 60(). Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/290/29024892005.pdf>
- Arias, G. W. L., Montes, I. I. & Masías, S. A. (2014). El modelo demanda control de Karasek y su relación con la creatividad docente en profesores de nivel primario de Arequipa. *Revista Psicológica Trujillo*, 16(1). Recuperado de [http://revistas.ucv.edu.pe/index.php/R\\_PSI/article/download/236/139](http://revistas.ucv.edu.pe/index.php/R_PSI/article/download/236/139)
- Atalaya, M. (2001). El estrés laboral y su influencia en el trabajo. *Revista de investigación: Industrial Data*, 4(2). Recuperado de <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/idata/article/view/6754>
- Barrezueta, S. L. (2013). *El estrés laboral en el personal administrativo del sistema hospitalario docente de la universidad de Guayaquil (tesis de maestría)*. Recuperado de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/5859/1/Tesis%20Estres%20Laboral.pdf>
- Barron, J. T. (mayo, 2004). Factores o causas que generan posibles fuentes de estrés en el ámbito laboral docente en una institución educativa. *Kayros Revista de Temas Sociales*, 13(). Recuperado de <http://www.revistakairos.org/wp-content/uploads/barron.pdf>
- Bernard C. (1987). *Introducción al estudio de la medicina experimental*. México: UNAM.

- Barraza, A. (2007). Estrés académico: Un estado de la cuestión. *Revista Electrónica Psicología Científica.com* (). Recuperado de <http://www.psicologiaincientifica.com/bv/psicologia-232-1-estres-academico-un-estado-de-la-cuestion.html>
- Berrio, N. & Mazo, R. (2011). Estrés académico. *Revista de Psicología Universidad de Antioquía*, 3(2). Recuperado de <https://aprendeenlinea.udea.edu.co/revistas/index.php/psicologia/article/view/11369/10646>
- Bértola, D. (abril, 2010). Hans Selye y sus ratas estresadas. *Revista Medicina Universitaria*, 12(47). Recuperado de <http://eprints.uanl.mx/8451/1/Hans%20Selye.pdf>
- Calvanese, N. & Cols. (2004). Estilos de afrontamiento y adaptación al tratamiento en pacientes sometidos a hemodiálisis. *Revista de Nefrología Latinoamericana*, 89-94.
- Campagne, D.M. (2004). *Teoría y fisiología de la meditación. Cuadernos de medicina psicosomática y psiquiatría de enlace*, (). Recuperado de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_nlinks&ref=000159&pid=S0121-053X201500020001000013&lng=en](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_nlinks&ref=000159&pid=S0121-053X201500020001000013&lng=en)
- Cannon, W.B. (1935). *La sabiduría del cuerpo*. México: Séneca
- Carpio, C. (1994). Comportamiento animal y teoría de la conducta. En L. Hayes, E. Ribes y F. López (Eds.). *Psicología Interconductual*. México: EDUG.
- Coduti, P. S., Gattás B. Y., Sarmiento, S. L. & Schmid, R. A. (2013). *Enfermedades laborales: Cómo afectan el entorno organizacional*. Recuperado de [http://bdigital.uncu.edu.ar/objetos\\_digitales/5215/codutitesisenfermedadeslaborales.pdf](http://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/5215/codutitesisenfermedadeslaborales.pdf)
- Cooper, C. (1998). *Living with stress*. Harmondsworth: Penguin.
- Dicollredo, C., Aparicio, D.P. & Moreno, J. (julio-diciembre, 2007). Descripción de los estilos de afrontamiento en hombres y mujeres ante la situación de desplazamiento. *Psicología, avances de la disciplina*, 1(2), 125-156. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/2972/297224996002.pdf>
- Dunn, B. R., Hartigan, J.A. & Mikulas, W. L. (1999). Concentration and mindfulness meditations: Unique forms of consciousness? *Applied Psychophysiology and Biofeedback*, 24, 147-165.
- Duran, M. M. (Junio, 2010). Bienestar psicológico: El estrés y la calidad de vida en el contexto laboral. *Revista Nacional de Administración*, 1(1). Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3698512>

- Engel, G.I. (1977). The need for a new medical model. *A challenge for biomedicine*. Science, 196(), 129-136. Recuperado de <http://www.drannejensen.com/PDF/publications/The%20need%20for%20a%20new%20medical%20model%20-%20A%20challenge%20for%20biomedicine.pdf>
- Feldman, R.S. (1998). *Psicología con aplicaciones a los países de habla hispana*. México: McGraw Hill.
- Folkman, S., Lazarus, R., Schetter, C., DeLongis, A. & Gruen, R. (1986). Dynamics of a stressful encounter: Cognitive appraisal, coping, and encounter outcomes. *Journal of Personality and Social Psychology*, 50 (5), 992-1003.
- Fontana, D. (1995). *Manejo del tiempo*. México: Manual moderno.
- Font, A. (1990). Estrategias de afrontamiento, adaptación y calidad de vida. *Psicología española en la Europa de los 90: ciencia y profesión*. Valencia.
- Furnham, A. (2001). Psicología organizacional. *El comportamiento del individuo en las organizaciones*. México: Oxford University Press.
- Galán, C. S. & Camacho, G. E. (2012). La conceptualización del fenómeno estrés en psicología y salud: su abordaje a la luz de un modelo de adhesión, *Estrés y salud: Investigación básica y aplicada* (pp. 3-7). Recuperado de <https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=7NTHCQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA3&dq=Pi%C3%B1a,+Ybarra+y+Fierros+2012&ots=ovBvLI26mI&sig=LfsY95OPk551RlcJCNzSDmP4CJg#v=onepage&q=Pi%C3%B1a%2C%20Ybarra%20y%20Fierros%202012&f=false>
- Gibson, J.L., Ivancevich, J.M., Donnelly, J.H. & Konpaske, R. (2005). *Organizaciones: comportamiento, estructura y procesos*. México: McGraw Hill.
- Guillén, G.C., Guil. B.R. & Mestre, N.J.M. (2005). *Estrés laboral en G. Guillén C. y B.R. Guil (eds.), Psicología del trabajo para las relaciones laborales* (269-296). Madrid: McGraw-Hill.
- González, B. I. & Lorenzo, R. A. (junio, 2012). Propuesta Teórica acerca del estrés familiar. *Revista Electrónica de psicología Iztacala*, 15(2). Recuperado de <https://www.medigraphic.com/pdfs/epsicologia/epi-2012/epi122e.pdf>
- González, G. N. (diciembre, 2012). Estrés en el ámbito laboral de las instituciones de salud. Un acercamiento a narrativas cotidianas. *Argumentos*, 25(70). Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/595/59524971009.pdf>

- Gutiérrez, R.E. & Ángeles, Y. I. (2012). *Estrés Organizacional*. México: Trillas.
- Hernández, S., Fernández, C. C. & Baptista, L. P. (2010). Definición de alcance de la investigación a realizar: exploratoria, descriptiva, correlacional o explicativa, *Metodología de la investigación* (pp. 76-80). Recuperado de [https://www.esup.edu.pe/descargas/dep\\_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigacion%20ta%20Edici%C3%B3n.pdf](https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigacion%20ta%20Edici%C3%B3n.pdf)
- Hernández, A. (1991). *Estrés en la familia colombiana: tensiones típicas y estrategias de afrontamiento*. Bogotá: Universidad Santo Tomás.
- Holmes, T.H. & Rahe, R.H. (1967). *The social readjustment rating scale*. *Journal of Psychosomatic Research*, 11(), 12-27. Recuperado de <https://www.simplypsychology.org/SRRS.html>
- Hughes, B.M. (1984). Psychology, hospitalization, and somethoughtson medical training. *European Journal of Psychotherapy, Counselling, and Health*, 4, 7-26.
- Ivancevich, J.M. & Mattenson, M.T. (1985). *Estrés y trabajo. Una perspectiva gerencial*. México: Trillas.
- Izquierdo, F. M. (2012). *Manual de Riesgos Psicosociales en el trabajo: Teoría y Práctica, Cómo influyen los factores de riesgos psicosociales en el trabajo y su prevención*. Recuperado de <http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/2990/Osorio%20Urribarri-Quispe%20Estrada.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Jacobson, E. (1938). *Progressive Relaxation*. Chicago: University Press.
- Jevning, R. (1988). The psychology of meditation. A review. A wakeful hypometabolic integrated response. *Neuroscience Biobehavioral Reviews*, 16(), 415-424.
- Kabat-Zinn, J. (2003). *Vivir con plenitud las crisis. Cómo utilizar la sabiduría del cuerpo y la mente para afrontar el estrés, el dolor y la enfermedad*. Barcelona: Kairós.
- Kossen, S. (1995). *Recursos Humanos en las organizaciones*. México: Harla.
- Lazarus, R.D. & Folkman, S. (1982). Coping and adaptation, en W.D. Gentry (ed.). *The handbook of behavioral medicine* (282-325). Nueva York: Guilford Press.
- Lazarus, R.D. (1996). *Psychological stress and the coping process*. Nueva York: McGraw Hill.
- Lazarus, R.D. (1993). Coping theory and research: Past, present and future. *Psychosomatic Medicine*. Nueva York: McGraw Hill

- Lazarus, R.D. (1982). Little hassles can be hazardous to your health. *Psychology Today*, (58-62).
- Lehrer, P.M, Carr, R., Sargunraj D. & Woolfolk R.L. (1994). *Stress Management Techniques: Are They All Equivalent, or Do They Have Specifics Effects? Biofeedback and Self-Regulation*, 19, 353-401.
- LeShan, L. (2005). *Cómo meditar*. México: Kairos.
- López, L., Solano, A., Arias, A., Aguirre, S., Osorio, C. & Vásquez, T. E. (diciembre, 2012). El Estrés laboral y los trastornos psiquiátricos en profesionales de la medicina. *Revista CES de Salud Pública*, 3(2), Recuperado de [http://revistas.ces.edu.co/index.php/ces\\_salud\\_publica/article/view/2123/1532](http://revistas.ces.edu.co/index.php/ces_salud_publica/article/view/2123/1532)
- Macías, M., Madariaga, C., Valle, M. & Zambrano, J. (enero-abril, 2013). Estrategias de afrontamiento individual y familiar frente a situaciones de estrés psicológico. *Psicología desde el caribe*, 30(1). Recuperado de <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/psicologia/article/view/2051/6906>
- Mansilla, I. F. (2012). *Manual de Riesgos Psicosociales en El Trabajo: Teoría Y Práctica*. Recuperado de [https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/36094486/ManualRiesgosPsicosociales.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DManual+de+Riesgos+Psicosociales+en+el+tr.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A%2F20190905%2Fus-east-1%2Fs3%2Faws4\\_request&X-Amz-Date=20190905T020611Z&X-Amz-Expires=3600&X-Amz-SignedHeaders=host&X-Amz-Signature=e3b5abbef9cb127ce71c73142ce90a214e90711f87b6e933f2a8fc6fa3e04fe2](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/36094486/ManualRiesgosPsicosociales.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DManual+de+Riesgos+Psicosociales+en+el+tr.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A%2F20190905%2Fus-east-1%2Fs3%2Faws4_request&X-Amz-Date=20190905T020611Z&X-Amz-Expires=3600&X-Amz-SignedHeaders=host&X-Amz-Signature=e3b5abbef9cb127ce71c73142ce90a214e90711f87b6e933f2a8fc6fa3e04fe2)
- Mantilla, M. (2008). Estrategias de influencia, motivación y estrés laboral en Gerente Venezolanos. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 27(1). Recuperado de <http://revista.cinzel.com.co/index.php/RPO/article/view/91/91>
- Marlatt, G.A. (2013). *Prevención de recaídas en conductas adictivas basada en Mindfulness*. Recuperado de [https://books.google.com.mx/books?id=P6D-DQAAQBAJ&dq=marlatt+2002\\*meditaci%C3%B3n&source=gbs\\_navlinks\\_s](https://books.google.com.mx/books?id=P6D-DQAAQBAJ&dq=marlatt+2002*meditaci%C3%B3n&source=gbs_navlinks_s)
- Marshall, R.J. (1994). *Motivación y emoción*. Madrid: MacGraw Hill
- Martinsen, E.W. (1985). Effects of Aerobic Exercise on Depression: A Controlled Study. *British Medical Journal*, (). Recuperado de

[https://www.researchgate.net/publication/19236014\\_Effects\\_Of\\_Aerobic\\_Exercise\\_On\\_Depression\\_A\\_Controlled\\_Study](https://www.researchgate.net/publication/19236014_Effects_Of_Aerobic_Exercise_On_Depression_A_Controlled_Study)

- Martín-Asuero, A., & García de la Banda, G. (2007). Las ventajas de estar presente: desarrollando una consciencia plena para reducir el malestar psicológico. *International Journal of Clinical and Health Psychology*, 7, 369-384.
- Montero, S. J., Torres, R. P. & Araque, P. R. (diciembre, 2013). El modelo de Demandas- Control-Apoyo y su relación con el riesgo percibido de enfermedad-accidente. Una aplicación a la comunidad Autónoma Andaluza. *Revista Internacional de Sociología*, 71(3). Recuperado de <http://revintsociologia.revistas.csic.es/index.php/revintsociologia/article/view/543/565>
- Montoya, Z. P. & Moreno, M. S. (mayo, 2012). Relación entre síndrome de burnout, estrategias de afrontamiento y engagement. *Revista Psicología desde el Caribe* 29(1), Recuperado de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/Gonzalez-Mayra.pdf>
- Palmero, F. (1997). Motivación: Conducta y Proceso. *Revista Electrónica de Motivación y Emoción*, 8(20-21). Recuperado de <http://reme.uji.es/articulos/numero20/1-palmero/texto.html>
- Payne, R.A. 2005. *Técnicas de relajación*. México: Editorial Paidotribo.
- Real Academia de la lengua (s.f). *Diccionario de la lengua española*. Recuperado de <https://www.rae.es/>
- Reynoso E., L. (2005). *Cuestionario de Evaluación de Factores de Riesgo*. México: UNAM
- Ridruejo, A.P., Medina, L.A. & Rubio, S.J.L. (1996). *Psicología médica*. Madrid: McGraw Hill.
- Rodríguez, T., García, C. & Cruz, R. (2005). Técnicas de relajación y autocontrol emocional. *MediSur*, 3(3), 55-70.
- Rojas, J. & Ramos, M. (2001). *Desplazamiento forzado interno en Colombia conflicto paz y desarrollo*. Bogotá:Kimpres.
- Román, C. C. & Hernández, R. Y. (junio, 2011). El estrés académico: Una revisión crítica del concepto desde las ciencias de la educación. *Revista Electrónica de psicología Iztacala*, 14(2). Recuperado de <http://campus.iztacala.unam.mx/carreras/psicologia/psiclin/vol14num2/Vol14No2Art1.pdf>
- Sacipa, S. (2003). Lectura de los significados en historias del desplazamiento y de una organización comunitaria por la paz. *Univ. Psicología*, 2 (1), 49-56.

- Scheier, M.F. & Carver, C.S. (1993). On the power of positive thinking: The benefits of being optimistic. *Current Directions in Psychological Science*, 2, 26-30.
- Segura, G. R. & Pérez. (noviembre, 2016). Impacto diferencial del estrés entre hombre y mujeres: una aproximación desde el género. *Alternativas Psicología*, 36(). Recuperado de <https://www.alternativas.me/attachments/article/138/Impacto%20diferencial%20del%20estr%C3%A9s%20entre%20hombres%20y%20mujeres.pdf>
- Selye, H. (1956). *The stress of life*. San Francisco: McGraw Hill
- Slipak, O. E. (1991). Historia y concepto del estrés (1ra parte). *Revista Argentina de Clínica Neuropsiquiátrica*, 1(3). Recuperado [http://www.alcmeon.com.ar/1/3/a03\\_08.htm](http://www.alcmeon.com.ar/1/3/a03_08.htm)
- Smith, J.C. (2002). *Stress management: a comprehensive handbook of techniques and strategies*. New York: Springer
- Sora, M. B., Caballer, H. A. & Peiró, S. M. (octubre, 2011). Consecuencias de la inseguridad laboral. El papel modulador del apoyo organizacional desde una perspectiva multinivel. *Psicothema* 2011. Recuperado del [www.unioviado.net/reunido/index.php/PST/article/view/9077/8941](http://www.unioviado.net/reunido/index.php/PST/article/view/9077/8941)
- Teasdale, J.D., Segal, Z.V., Williams, J., Ridgeway, V., Soulsby, J.M. & Lau, M.A. (2000). *Prevention of relapse/recurrence in major depression by mindfulness based cognitive therapy*. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 68(4). Recuperado de [https://pdfs.semanticscholar.org/07db/f5b46cc09bf1e26556a47ef9781679e1f132.pdf?\\_ga=2.8440759.382947496.1574380729-485145336.1574380729](https://pdfs.semanticscholar.org/07db/f5b46cc09bf1e26556a47ef9781679e1f132.pdf?_ga=2.8440759.382947496.1574380729-485145336.1574380729)
- Vargas, M. L. (1994). Sobre el concepto de la percepción. *Alteridades*, 4(8). Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/747/74711353004.pdf>
- Vieco, G. G. & Abello, Ll. R. (agosto, 2014). Factores psicosociales de origen laboral, Estrés y morbilidad en el mundo. *Psicología desde el Caribe*, 31(2). Recuperado de <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/psicologia/article/viewFile/5544/9131>
- Vilca, C. R. (2016). *Clima organizacional, el estrés y la satisfacción laboral de los colaboradores en la agencia 2 Juliaca del Banco de la Nación Periodo 2015 (tesis de maestría)*. Recuperado de [http://tesis.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/2981/Vilca\\_Ccoa\\_Rosmery.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/2981/Vilca_Ccoa_Rosmery.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Waters, L. & Moore, K. (2002). Self-esteem, appraisal and coping: A comparison of unemployed and re-employed people. *Journal of Organizational Behavior*, 23 (5) 593-604.

