



Universidad Nacional Autónoma de México.

Programa de Posgrado en Ciencias de la Administración.

Facultad de Contaduría y Administración.

Facultad de Química.

Instituto de Investigaciones Sociales.

Instituto de Investigaciones Jurídicas.

T e s i s

**“Diagnóstico integral y propuestas organizacionales
para la administración estratégica del estrés laboral en
plataformas petroleras marinas de la
Sonda de Campeche, México”.**

Que para obtener el grado de:

Doctora en Ciencias de la Administración.

Presenta: Mtra. Rebeca del Pino Peña.

Tutor principal: Dr. Luis Fernando Arias Galicia.

México, D.F.

2005.



Universidad Nacional
Autónoma de México



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.

AGRADECIMIENTOS.

"Ad maiorem gloriam Dei".

Gracias **Dios Mío** por haberme elegido y honrado para enfrentar los retos que dispusiste formar parte de la aventura de investigación del sendero de mi propia existencia, mi más grande regalo, la cual guías, iluminas y bendices por siempre.

Te agradezco profundamente las lecciones de amor y sabias enseñanzas que generosamente me proporcionaste en estos desafíos, los cuales fortalecieron mi esencia como ser humano y me brindaron la oportunidad de ver nuevamente la luz después de tanta oscuridad; así como de levantarme de mis propias cenizas, replantear mi existir, crear nuevas posibilidades y espacios, reconstruir y edificar cimientos sólidos que sostengan el renacimiento de mi ser, para principiar a dar nuevos pasos hacia un nuevo rumbo en la búsqueda de mi autorrealización integral en este gran mundo que vive en nosotros mismos y a nuestro alrededor, el cual paga con una sola moneda a los grandes labradores del universo: *la satisfacción de vivir.*

Gracias **Señor** por todos esos seres especiales que me ayudaron a escribir este capítulo de mi existencia, así como por su participación en la corrección de estilo de su argumento, protagonistas importantes para su puesta en escena con una versión renovada del "aquí y ahora" de mi realidad... *ángeles* que me brindaron su gran apoyo mediante sus palabras, pensamientos, sentimientos, hechos, orientaciones y deseos sinceros.

...Especialmente...

Por el *arco iris de luz* que trajiste a mi vida, mis siete rayos que en todo momento me brindaron una lluvia multicolor de amor y por la oportunidad de un *nuevo amanecer* de un destello luminoso de bondad, aún en el abismo de la incertidumbre, lleno de *siete frutos vitales*, así como en su máxima expresión ante el desamparo manifestada en un *agradecido milagro de vida.*

Por la esencia femenina y espiritual nobleza de mi amada *madre*, *pilar* firme de mi estructura vital, siempre a mi lado, a pesar de la intensa adversidad y las fuertes limitaciones existenciales.

Por la excelencia de la amistad fraternal de mi queridísimo *Pepe*, *"mi hermano de corazón"*, con quien me unen lazos sólidos más allá de la distancia, *Caronte* de las profundidades marinas del Cretácico.

Por la sobresaliente guía de *Fernando* en mi peregrinaje por el mundo de la investigación en el campo de la administración del capital humano, el comportamiento organizacional y la salud ocupacional, *Canopus* del quehacer científico y de las lecciones significativas de la universidad de la vida.

En el devenir diario, a mi querido *Moisés* por sus contribuciones valiosas para el enriquecimiento de este trabajo y a mi estimado padre por la posibilidad de existir; a la *maravillosa tríada de generosidad* de mis extraordinarios discípulos, especialistas de la medicina y de la dimensión humana, principalmente a *"mi primo Martín"* por ser el impulso vital en mi nuevo caminar, a *Rigoberto* por apoyar la solidez de estos pasos, y a *José Guadalupe* por su intervención final para esclarecer las incertidumbres vertebrales en mi vida; así como por el sincero apoyo para la culminación de este esfuerzo, que me proporcionaron mis apreciados amigos, *Alberto* con su significativa ayuda estratégica, y *Rene* con su dominio empírico adquirido en la praxis profesional que compartió conmigo, a pesar de las interrogantes y dificultades existenciales.

Más allá de las fronteras geográficas, por el incondicional tesoro de su especial amistad, su valioso apoyo espiritual y el empuje afectivo transmitido para mi recuperación integral; en la cultural Oaxaca a *mi George* adorado, así como en el paraíso tabasqueño a mi buen *Carlos*, y en el territorio vikingo, por su grandiosa ayuda a mis apreciados *Lizloth*, *Kjetil*, *Ronnie* y *Vannia*.

A la Máxima Casa de Estudios, *mi querida Universidad Nacional Autónoma de México*, por su generosidad al permitirme transitar por el mundo del saber académico y existencial, desde mi despertar universitario en la secundaria hasta la madurez doctoral, así como por apoyarme dadivosamente para hacer realidad este sueño, institución educativa con quien siempre me unirá un fuerte compromiso profesional y personal.

A todos los *miembros del jurado*, especialistas que compartieron conmigo sabias enseñanzas con sus observaciones y me permitieron aprender de su sólida experiencia en el terreno académico.

Al *gran tesoro* que representa *mi familia*, *amigos*, *alumnos*, *pacientes*, *profesores*, *colaboradores académicos y profesionales*, *instituciones*, *pequeños hermanos de la naturaleza* y *demás personas* de este mundo terrenal, así como a quienes ya han terminado su ciclo vital, pero cuya huella permanecerá

fielmente junto a mi a lo largo de toda mi existencia; que me han permitido compartir un poco de mi esencia como ser humano integral, en este caminar conjunto en la búsqueda de la luz interior, así como con el compromiso, crecimiento y respeto profundo con uno(a) mismo(a) y con los demás; con el objeto de explorar, descubrir, experimentar, aprender y enriquecer nuestras vidas, con una fuerza positiva, libre, auténtica y única, encaminada al autoconocimiento holístico, la aceptación de las fortalezas y áreas de mejora, el desarrollo de las potencialidades y la lucha por alcanzar la felicidad.

...*"Consumatum est...mei cordis puella"*....

"ο ἔρως ἐμφντος ἀλλήλων τοῖς ἀνθρώποις καὶ τῆς ἀρχαίας φύσεως συναγωγὸς καὶ ἐπιχειρῶν ποιῆσαι ἐν ἐκ δυοῖν καὶ ἰάσασθαι τὴν φύσιν τὴν ἀνθρωπίνην."

Platón (Symposium 191d).



*Cuántas trasmutaciones has pasado?
¡Cuántos siglos de luz? cuántos colores,
Nebulosas, crepúsculos y flores
Para llegar a ser, has transitado?*

*¿En qué constelaciones has estado?
¿Después de cuántas muertes y dolores,
De huracanes, relámpagos y albores
La forma de tu cuerpo has encontrado?*

*No puede concebir mi pensamiento
Esa edad atmosférica que hicimos
En giratoria espera, mas yo siento*

*Que milenios de lumbres anduvimos
Buscándonos por todo el firmamento
Para unir este amor en que existimos.*

Elías Nandino (1903).

...¡Un reconocimiento especial e infinitas gracias!...

Este modesto trabajo de investigación representa un sencillo homenaje para los Tritones y Sirenas de la Atlántida Petrolera Mexicana, quienes me abrieron generosamente las puertas de su universo y me entregaron su ser, invitándome a explorar y a descubrir parte de su realidad.

INDICE.

INTRODUCCIÓN.

1.	UN NUEVO HORIZONTE DE LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DEL CAPITAL HUMANO: EL BIENESTAR ORGANIZACIONAL INTEGRAL (EMPRESA-PERSONAL).	
1.1.	Administración estratégica.	5
	1.1.1. Relevancia organizacional para las empresas mexicanas.	5
	1.1.2. Fundamentación teórica general.	7
1.2.	Administración estratégica del capital humano.	13
	1.2.1. Importancia actual en la administración estratégica corporativa.	13
	1.2.2. Principales postulados teóricos.	16
7	1.3. El bienestar organizacional integral (empresa-personal): Buena práctica de clase mundial para el abordaje estratégico del capital humano.	22
	1.3.1. Relevancia estratégica en el siglo XXI.	22
	1.3.2. El futuro del bienestar organizacional integral (empresa-personal) en México: Buenas prácticas de clase mundial.	26
2.	ENFOQUE ESTRATÉGICO DEL ESTRÉS EN LAS EMPRESAS.	
2.1.	Relevancia organizacional actual.	29
	2.1.1. Costos: Cifras de la derrama humana y económica.	30
	2.1.1.1. Entorno mundial.	30
	2.1.1.2. Panorama mexicano.	32
2.2.	Administración estratégica del estrés laboral.	33
	2.2.1. Abordaje teórico.	33
	2.2.2. Diagnósticos de estrés laboral.	38
	2.2.3. Intervenciones estratégicas de estrés laboral.	42
	2.2.3.1. Estrategias individuales.	45
	2.2.3.2. Estrategias organizacionales.	50
	2.2.3.3. Estrategias globales.	53
2.3.	Obstáculos para la inversión en administración estratégica del estrés laboral.	55
3.	ESTRÉS LABORAL.	
3.1.	Estrés: Génesis de estudio.	58
	3.1.1. Multivariedad del término.	59
	3.1.2. Dualidad del significado.	60
3.2.	Estrés en las organizaciones.	61
	3.2.1. Sincronía conceptual en la definición.	61
	3.2.2. Fuentes potenciales de estrés en las empresas.	64
	3.2.2.1. Concepto.	64
	3.2.2.2. Gama de clasificaciones.	65
	3.2.3. Mediadores del estrés laboral.	73

3.2.3.1. Concepto.	73
3.2.3.2. Prisma de mediadores en el trabajo.	74
3.2.4. Consecuencias negativas en el bienestar organizacional integral (empresa-personal).	82
3.2.4.1. Efectos en el bienestar de la empresa.	82
3.2.4.2. Efectos en la salud del personal.	84
4. ESTRÉS LABORAL EN PLATAFORMAS PETROLERAS MARINAS.	
4.1. Plataformas petroleras marinas.	86
4.1.1. Definición.	86
4.1.2. Clasificación.	88
4.2. Estudios sobre estrés laboral en plataformas petroleras marinas.	89
4.3. Entorno de riesgo de estrés laboral en plataformas petroleras marinas.	90
4.3.1. Panorámica europea.	90
4.3.2. Contexto mexicano.	96
4.4. Administración estratégica del estrés laboral en plataformas petroleras marinas.	100
5. HACIA UN NUEVO RUMBO ESTRATÉGICO EN LA ADMINISTRACIÓN DEL BIENESTAR ORGANIZACIONAL INTEGRAL (EMPRESA-PERSONAL) EN LAS PLATAFORMAS PETROLERAS MARINAS EN MÉXICO.	
5.1. Relevancia estratégica organizacional.	103
5.2. Soporte institucional de salud ocupacional, seguridad e higiene industrial.	109
5.2.1. Política de Seguridad Industrial y Protección al Ambiente.	109
5.2.2. Sistema Integral de Administración de la Seguridad y a Protección Ambiental (SIASPA).	110
5.2.3. Reglamento De Higiene Industrial.	111
5.3. PEMEX-Exploración y Producción (PEP).	111
5.3.1. Fundamentos estratégicos.	111
5.3.2. Regiones marinas.	112
5.3.3. Plataformas petroleras marinas.	114
5.3.3.1. Medidas de salud ocupacional, seguridad e higiene industrial.	114
5.3.3.2. Requerimientos de PEMEX a compañías contratistas en materia de salud ocupacional, seguridad e higiene industrial.	116
6. MÉTODO.	
6.1. Planteamiento del problema.	118
6.2. Objetivos.	119
6.2.1. Objetivo general.	119
6.2.2. Objetivos particulares.	119
6.3. Variables de la investigación.	120
6.3.1. Variables independientes.	120
6.3.2. Variables dependientes.	122
6.4. Hipótesis.	124

6.5.	Diseño del estudio.	125
6.6.	Tipo de estudio.	125
6.7.	Etapas de investigación.	125
6.7.1.	Etapa cualitativa.	126
6.7.1.1.	Participantes.	126
6.7.1.2.	Instrumento.	126
6.7.1.3.	Procedimiento.	127
6.7.1.4.	Análisis.	127
6.7.2.	Etapa cuantitativa.	128
6.7.2.1.	Participantes.	128
6.7.2.2.	Instrumento.	128
6.7.2.3.	Procedimiento.	130
6.7.2.4.	Análisis	131
7.	RESULTADOS.	
7.1	Resultados cualitativos.	133
7.1.1.	Estresores.	134
7.1.1.1.	Trabajo.	135
7.1.1.1.1.	Medio ambiente físico.	135
7.1.1.1.2.	Individuales.	139
7.1.1.1.3.	Grupales.	141
7.1.1.1.4.	Organizacionales.	143
7.1.1.1.5.	Extraorganizacionales.	148
7.1.1.2.	Personales.	150
7.1.2.	Apoyos.	151
7.1.2.1.	Trabajo.	152
7.1.2.2.	Social.	154
7.1.2.3.	Personal.	157
7.1.3.	Interrelación estresores-apoyos en el personal plataformero.	157
7.1.4.	Efectos negativos.	159
7.1.4.1.	Disfuncionalidad en la salud ocupacional del personal.	161
7.1.4.2.	Disfuncionalidad en el bienestar de la empresa.	163
7.2.	Resultados cuantitativos.	164
7.2.1.	Estadística descriptiva.	164
7.2.1.1.	Distribución general de la población.	164
7.2.2.	Instrumento de medición.	169
7.2.2.1.	Confiability.	169
7.2.2.2.	Validez.	169
7.2.2.3.	Estandarización.	170
7.2.3.	Estadística inferencial.	172
7.2.3.1.	Confrontación de hipótesis.	172
8.	DISCUSIÓN Y COMENTARIOS.	203
9.	PROPUESTAS ORGANIZACIONALES PARA LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DEL ESTRÉS LABORAL EN PLATAFORMAS PETROLERAS MARINAS.	234
10.	CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS DE ESTUDIOS.	245

APÉNDICES.

- **Apéndice 1.** Guía de temas para la evaluación cualitativa del estrés laboral en plataformas petroleras marinas.
- **Apéndice 2.** Guía de observación de factores de riesgo de estrés laboral en plataformas petroleras marinas.
- **Apéndice 3.** *SWS-Survey de Salud Mental, Estrés y Trabajo.*
- **Apéndice 4.** Baremos del *SWS-Survey de Salud Mental, Estrés y Trabajo* en población mexicana económicamente activa Del D.F. y zona metropolitana.

INTRODUCCIÓN.

Emprender un viaje por los laberintos de la investigación científica en el campo del comportamiento organizacional, la administración del capital humano y la salud ocupacional, nos trasporta en este peregrinaje por el conocimiento, a la posibilidad de abrir una puerta que nos conduzca a un universo de áreas de oportunidad para enriquecer la praxis empresarial con las aportaciones de la ciencia en este ramo del saber, en beneficio de las organizaciones mexicanas.

En un entorno donde la búsqueda de la excelencia laboral sustentada en una cultura de mejoramiento continuo, hace que las compañías con una visión empresarial de vanguardia, para estar a la altura de las exigencias del mundo de los negocios del nuevo siglo, promuevan la conciliación de sus intereses con los de sus colaboradores para la obtención de un beneficio mutuo, bajo el fundamento de que el personal es la piedra angular de las organizaciones, al ser el elemento más importante para enfrentar con éxito las exigencias del mercado, siendo la fuente y fortaleza principal de su productividad, riqueza y calidad laboral.

De tal forma que con el paso del tiempo, la administración estratégica del capital humano ha cobrado una relevancia medular en las empresas de clase mundial, debido a la mayor participación organizacional del área de personal para desarrollar y poner en práctica exitosamente las estrategias corporativas, con la finalidad de crear ventajas competitivas sólidas centradas en su fuerza de trabajo, que permitan a las compañías el logro de sus objetivos estratégicos.

Hoy en día, el mundo empresarial plantea la necesidad de abrir nuevos horizontes en el manejo de la administración estratégica del capital humano, enfocados a brindar un mayor empuje a la formulación y puesta en marcha de estrategias para el bienestar organizacional integral (empresa-personal)* que puedan brindarles beneficios financieros y laborales a las empresas, así como una óptima salud ocupacional a los trabajadores.

Bajo esta óptica, en la dinámica organizacional del siglo XXI, el abordaje estratégico del estrés laboral, se constituye en un factor prioritario para la óptima administración del capital humano y la salud ocupacional; por la importancia que cobra en la esfera empresarial en el ámbito mundial, debido a los altos costos económicos y humanos derivados del estrés en los ambientes de trabajo, así como porque se espera un incremento progresivo del mismo por las condiciones actuales y los retos que impone el mundo de hoy.

Por ello, la administración estratégica del estrés laboral se constituye en una buena práctica de clase mundial, que forma parte medular de las nuevas estrategias de primer nivel en materia de personal; ya que con su aplicación se puede disminuir los altos costos sanitarios, lo cual puede reeditar en mayores utilidades netas para las empresas; incrementar la productividad, la satisfacción, el compromiso y la motivación laboral; así como mejorar el bienestar físico y mental del personal.

En este contexto, la industria petrolera nacional realiza una aportación de suma importancia a la economía del país, labor cuyo peso principal recae en el trabajo realizado en plataformas petroleras marinas, punto de origen de su riqueza y contribución. Sin embargo, esta actividad ocupacional se centra en una dinámica,

* Para los fines de esta investigación se acuñó el término "*Bienestar Organizacional Integral (Empresa-Personal)*" para referirse a la óptima situación financiera y laboral de las compañías, así como al buen estado físico y mental de los colaboradores, producto de una calidad de vida laboral y un sano ambiente de trabajo.

condiciones, entorno y ritmo laboral que expone al personal plataformero a un alto nivel de estrés, lo cual puede repercutir negativamente en serias consecuencias financieras y laborales de corte organizacional, así como en la salud del personal de Petróleos Mexicanos (PEMEX).

Al respecto, uno de los principales desafíos del nuevo rumbo que deberá tomar la empresa más grande del país en esta materia, será convertirse en líder nacional en las buenas prácticas de clase mundial para el manejo de la salud ocupacional, la seguridad e higiene industrial, por lo cual deberá llevar a cabo el manejo, la prevención, el control y el seguimiento del estrés laboral, así como de la promoción y mejora de la salud ocupacional en estos centros de trabajo claves para la economía del país. De tal manera que la importancia estratégica de PEMEX para México, así como la inexistencia de estudios sobre este rubro, llevó a emprender la aventura por el sendero de la investigación científica, que guió la búsqueda del conocimiento del mundo de las plataformas petroleras marinas de la Sonda de Campeche, con la finalidad de poder tener un primer acercamiento, comprensión y explicación de los distintos matices del estrés laboral en este complejo universo laboral tan altamente especializado y de un sobresaliente riesgo ocupacional.

De hecho, resulta pertinente señalar que aunque la industria petrolera es de las más importantes para la economía internacional, y el estrés en el ambiente de trabajo cobra una relevancia determinante en la dinámica empresarial del siglo XXI, se presenta una escasa existencia de investigaciones científicas realizadas sobre este tema en dichas instalaciones, ya que a la fecha, solamente se reportan en el ámbito mundial unos cuantos estudios llevados a cabo en plataformas europeas del Mar del Norte (Hellesoy, 1985; Karen Sutherland, 1989; Cooper y Valerie Sutherland, 1991 y 1996; Valerie Sutherland, 1993; Ulleberg y Rundo, 1997; Parkes, 1998 y 2002).

En el caso de México, lamentablemente no se tiene conocimiento de estudios científicos al respecto, situación que se constituye en un área de oportunidad para construir y enriquecer esta línea de investigación, a fin de poder llevar a cabo un primer acercamiento nacional al estudio del estrés laboral del personal petrolero que labora en estos centros de trabajo.

Con base en estas consideraciones, el objetivo de este estudio precursor, se encaminó a realizar un diagnóstico integral del estrés laboral con un abordaje en los estresores y apoyos de la dimensión del trabajo, social y personal; así como en la salud mental y presión arterial del personal de plataformas petroleras marinas de la Sonda de Campeche de PEMEX Exploración y Producción (PEP), con la finalidad de estructurar una serie de propuestas organizacionales para orientar la administración estratégica del estrés laboral en estas instalaciones, así como construir y enriquecer esta línea de investigación científica.

Resulta importante destacar también que durante el proceso de esta investigación, el haber tenido la gran oportunidad de realizar dicho estudio "*in situ*"¹ en estos centros de trabajo, permitió tener un mayor acercamiento de corte vivencial con el estrés laboral de este personal, lo cual dio lugar a un mejor control del trabajo de campo y permitió contar con más elementos para entender la realidad que viven los plataformeros al respecto, lo cual llevó a plantear una serie de propuestas organizacionales para la mejora de esta situación, con base en los resultados obtenidos en este trabajo.

¹ Locución latina cuyo significado es "*en el lugar de los hechos*", la cual se emplea se hace alusión a donde ocurre un acontecimiento señalado con un sentido de testimonio o protagonismo de los sucesos (Vox: Diccionario ilustrado latín-español: Español-latino, 2000).

De igual forma, durante la realización de esta investigación, fue muy enriquecedor el haber podido hacer unos estudios complementarios en España al respecto; tener un acercamiento con las plataformas petroleras marinas de Noruega, donde se han realizado los pocos estudios científicos que existen en la materia, el haber sido acreedora al "*Premio Nacional de Psicología del Trabajo 2004*", así como compartir una ponencia en el Congreso de la Unión, en la cual se rescataron datos sobresalientes obtenidos en este estudio.

Específicamente, el haber tomado un curso superior de especialización universitaria de 150 horas en la Universidad Complutense de Madrid sobre algunos rubros de la temática de análisis, permitió un acercamiento al manejo que se le está dando a esta problemática en ciertas investigaciones y empresas de la comunidad europea, en donde ya se han desarrollado más trabajos sobre estrés laboral y se ha puesto mayor atención en su aterrizaje organizacional.

Posteriormente, el viaje a Noruega, la visita a "*The Norwegian Petroleum Museum*" sobre plataformas petroleras marinas ubicado en la localidad de Stanvanger; el conocer vivencialmente la realidad noruega laboral en estas instalaciones, la revisión de algunos materiales impresos y electrónicos al respecto, así como las pláticas con trabajadores de esta industria en dicho país al respecto, todavía amplió la perspectiva de estudio e imprimió aún más el interés en poder seguir trabajando en esta línea de investigación.

Paralelamente, la oportunidad de presentar una ponencia en el "*XV Congreso Nacional de Psicología del Trabajo*" y "*XII Congreso Iberoamericano de Recursos Humanos*", la cual abarcó tan sólo una pequeña parte del trabajo realizado hasta principios del 2004, con la que se obtuvo un reconocimiento en el área de la administración del capital humano en el país, puede representar el inicio de la difusión científica de la realidad sobre el estrés laboral en estas instalaciones estratégicas de trabajo, lo cual podría coadyuvar también a generar un mayor interés por el estudio de esta temática, en beneficio de la economía nacional y la sociedad mexicana.

Además el haber sido ponente en el "*Primer Foro Nacional sobre Estructuras Organizacionales en Plataformas Petroleras Marinas en México*", como la única expositora con un giro científico entre importantes conferencistas políticos, significó una gran oportunidad de enlazar el conocimiento científico con la realidad de la industria petrolera nacional, permitió ser vocera de ciertos resultados detectados en esta investigación, los cuales probablemente pudieran ser tomados en cuenta para su reflexión por ciertas autoridades responsables de tomar decisiones que podrían beneficiar a estos trabajadores, de los cuales no se tiene mucha información de su realidad laboral, a pesar de sus grandes contribuciones para la economía nacional, lo cual genera aún más la necesidad de dar a conocer su situación y llevar a cabo investigaciones científicas que puedan profundizar en su explicación y les brinden soluciones para su mejora continua.

De esta manera, la fusión de la revisión de la literatura científica existente en este campo del saber junto con el trabajo de campo efectuado, así como con las vivencias académicas y profesionales que se tuvo la oportunidad de experimentar durante el proceso de esta investigación; fueron determinantes para la conformación de la estructura capitular de este trabajo, el cual contempla la fundamentación de un marco teórico que enmarca la consulta de diversas propuestas científicas sobre el tema de análisis, a lo largo de cinco apartados, a partir de la revisión de la administración estratégica desde un abordaje general, y específico en torno a la dimensión del personal de las empresas, lo cual da la pauta para incursionar en una nueva área de aplicación del mismo centrada en el estrés laboral. De tal forma que

este primer acercamiento de la perspectiva administrativa en estos campos delimitados del conocimiento del comportamiento organizacional, la administración del capital humano y la salud ocupacional, se encamina con esta visión al estudio del estrés laboral para después arribar a su manifestación general en esta actividad ocupacional, y de manera particular, en lo que respecta a la industria petrolera nacional y a las plataformas petroleras marinas en México.

Por ello, en forma más detallada en la primera sección de este trabajo, se plantea un nuevo horizonte de la administración estratégica del capital humano, basado en el bienestar organizacional integral (empresa-personal), por lo cual bajo este tenor, en este apartado se revisa la relevancia organizacional y el soporte teórico general de la administración estratégica, la importancia actual y los principales postulados de esta propuesta teórica con alusión a la fuerza trabajadora, así como el nuevo concepto planteado de bienestar organizacional integral (empresa-personal) como una buena práctica de clase mundial para el abordaje estratégico del capital humano en la actualidad y para el futuro.

En la segunda parte, se aborda el enfoque estratégico del estrés laboral en las empresas, para lo cual se destaca su importancia organizacional actual, así como los altos costos económicos y humanos en el plano internacional y nacional que provoca el estrés en los ambientes de trabajo, para después profundizar en la propuesta de la administración estratégica del estrés laboral, la cual se erige como una buena práctica de clase mundial, por lo cual se expone su abordaje teórico que incluye los diagnósticos e intervenciones estratégicas del estrés laboral, así como los obstáculos que presentan las empresas para invertir en la puesta en marcha de este proceso.

El tercer capítulo hace referencia al tema del estrés laboral, por lo cual en primera instancia, se exploran los conceptos básicos de este fenómeno desde una perspectiva general, para posteriormente profundizar en su manifestación en los ambientes de trabajo, mediante la revisión de la definición de este término; así como el concepto y clasificación de estresores, mediadores y efectos negativos en el bienestar organizacional integral (empresa-personal).

El cuarto apartado enmarca un acercamiento al estrés laboral en plataformas petroleras marinas, por lo cual se presenta su conceptualización² y clasificación, así como la presentación de los resultados más sobresalientes de los estudios científicos que se han llevado a cabo al respecto en instalaciones europeas, al igual que de la información periodística y estadística que existe sobre estos centros de trabajo en México.

La quinta sección hace alusión al nuevo rumbo estratégico en la administración del bienestar organizacional integral (empresa-personal) que podría instaurarse en las plataformas petroleras marinas de la Sonda de Campeche, por lo cual se expone la relevancia estratégica organizacional que tiene éste para la industria petrolera nacional y se presenta el soporte institucional en materia de salud ocupacional, seguridad e higiene industrial, como el punto de partida para poder emprender una administración estratégica del estrés laboral en estas instalaciones.

A partir del marco teórico, el hilo conductor de esta investigación nos transporta al soporte metodológico en el que se fundamenta este estudio, el cual se expone en la sexta parte, donde se incluye el planteamiento del problema, las variables, objetivos e hipótesis; el diseño y tipo de estudio, así como las dos etapas de investigación, que

² Empleo correcto del vocablo utilizado coloquialmente como "conceptualización" (Diccionario de la Real Academia Española, 2000).

enmarcaron el trabajo cualitativo y cuantitativo de campo para llevar a cabo un abordaje más completo al respecto.

El séptimo capítulo engloba la presentación y análisis de los resultados obtenidos en esta investigación, cuya información cualitativa se presenta en diversas tablas, cuadros, figuras y una matriz, así como con una serie de comentarios y citas textuales del discurso emitido por el personal entrevistado en esta etapa, los cuales ilustran el contenido de sus percepciones; mientras que los datos detectados de manera cuantitativa, se exponen mediante tablas y una serie de acotaciones derivadas del tratamiento estadístico correspondiente efectuado.

Posteriormente, se pasa al octavo capítulo, donde se desarrolla la discusión y comentarios derivados de esta investigación, en el cual se contrasta el marco teórico revisado con las evidencias empíricas encontradas en este estudio; además de que se incluyen las limitaciones y alcances del mismo.

En el noveno apartado se postulan una serie de propuestas organizacionales para la puesta en marcha de la administración estratégica del estrés laboral en plataformas petroleras marinas en México, las cuales incluyen un reporte gráfico de resultados para la logística de este proceso en estas instalaciones, un conjunto de sugerencias generales al respecto; un sistema administrativo compuesto por cinco etapas en las que puede fundamentarse esta buena práctica de clase mundial en dichos centros de trabajo, en el cual se exponen una serie de estrategias organizacionales e individuales generadas de los datos obtenidos en esta investigación, así como algunos términos creados para apoyar la realización de ciertas actividades que forman parte de las mismas.

En la décima sección se desarrollan las conclusiones y las sugerencias de futuros estudios derivados de esta investigación, y finalmente, se presentan las fuentes de consulta empleadas, así como los apéndices respectivos que complementan este trabajo, los cuales los instrumentos utilizados para la recopilación de la información, así como los baremos originales del *SWS-Survey de Salud Mental, Estrés y Trabajo*, el cual fue usado en la etapa cuantitativa de este estudio.

Finalmente cabe mencionar que este modesto trabajo representa un pequeño acercamiento teórico-práctico al campo del estrés laboral en plataformas petroleras marinas, por lo cual los resultados obtenidos y las aportaciones derivadas del mismo, pueden nutrir y enriquecer el campo del conocimiento del comportamiento organizacional, la administración del capital humano y la salud ocupacional; además de dar la pauta para la construcción y desarrollo de esta línea de investigación, mediante la realización de futuros estudios en el terreno científico que brinden aportaciones estratégicas para el bienestar organizacional integral (empresa-personal) de PEMEX y de la economía mexicana, para que la industria petrolera nacional pueda estar a la altura de las empresas de clase mundial y logre enfrentar con éxito las exigencias del mundo de los negocios del nuevo siglo.



1. UN NUEVO HORIZONTE DE LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DEL CAPITAL HUMANO: EL BIENESTAR ORGANIZACIONAL INTEGRAL (EMPRESA-PERSONAL).

"Las estrategias para la mejora de la salud en el lugar de trabajo en las empresas innovadoras, forman parte sobresaliente de las buenas prácticas para el éxito organizacional, al erigirse como un ingrediente clave para la eficiencia y competitividad de las compañías".

Karl Kuhn.

1.1. ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA.

1.1.1. RELEVANCIA ORGANIZACIONAL PARA LAS EMPRESAS MEXICANAS.

Para enfrentar con éxito los desafíos del mundo de los negocios del siglo XXI, en busca de la excelencia laboral sustentada en una cultura de renovación y mejoramiento continuo, las compañías con un espíritu empresarial de vanguardia llevan a cabo la aventura que conduce al camino de la administración estratégica, con la finalidad de lograr sus objetivos organizacionales, construir ventajas competitivas duraderas y elevar su rendimiento financiero, para poder estar a la altura de las demandas del mercado y la globalización de la economía actual.

David (1997) destaca una serie de investigaciones científicas sobre las organizaciones cuyas medidas de acción se fundamentan en los conceptos esenciales de la administración estratégica, las cuales mediante estas prácticas son cada vez más rentables y exitosas en contraposición con las compañías que no se sustentan en estos principios, como es el caso del éxito financiero presentado en General Electric, American Express, Allied Corporation, Dun & Bradstreet, entre otras empresas.

Inclusive este autor resalta en un estudio longitudinal de 101 empresas fabriles, de servicios y detallistas, durante un plazo de tres años, que las empresas caracterizadas por emplear este tipo de proceso como parte de su estrategia organizacional, registraron ventas, rentabilidad y productividad mucho más altas. De igual forma, subraya en otra investigación, una mejoría en la rentabilidad de las empresas de hasta un 80 %, mediante la aplicación de cambios en el manejo y rumbo estratégico de las compañías.

La administración estratégica, además de ayudar a las empresas a evitar los problemas financieros, ofrece beneficios intangibles como una mayor alerta ante las amenazas externas, una mayor comprensión de las estrategias de los competidores, un incremento en la productividad de los empleados, una menor oposición al cambio, refuerza la capacidad de las empresas para enfrentar problemas, así como un entendimiento más claro entre la compensación y el desempeño (David, 1997).

De acuerdo con Greenley (1986) la puesta en marcha de la administración estratégica en las empresas genera una serie de beneficios organizacionales, los cuales se presentan en la **TABLA 1**.

TABLA 1.
BENEFICIOS DE LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA.

<ul style="list-style-type: none"> • Permite detectar oportunidades, clasificarlas por orden de prioridad y explotarlas. • Ofrece una visión objetiva de los problemas administrativos. • Representa un marco para coordinar y controlar mejor las actividades. • Reduce las consecuencias de condiciones y cambios adversos. • Permite tomar decisiones importantes para respaldar mejor los objetivos establecidos para asignar con mayor eficacia recursos y tiempo a las oportunidades detectadas. • Disminuye la cantidad de recursos y tiempo que se dedican a corregir decisiones equivocadas o improvisadas. • Constituyen un marco para la comunicación interna del personal. • Contribuye a incorporar la conducta de los individuos al esfuerzo total. • Ofrece una base para delimitar las responsabilidades individuales. • Fomenta el razonamiento anticipándose a los hechos, • Ofrece un enfoque cooperativo e integrado para atacar problemas y oportunidades. • Propicia una actitud positiva ante el cambio. • Brinda cierto grado de disciplina y formalidad a la administración de un negocio.
--

Fuente: Elaboración propia a partir de Greenley, G. (1986). Does strategic planning improve company performances. Long Range Planning 19, No. 2 (April): 106.

Por ello, el esfuerzo estratégico de las empresas mexicanas del nuevo siglo deberá centrarse en el desarrollo de ventajas competitivas, que les permitan hacer frente a la competencia internacional y alcanzar un lugar favorable en la dinámica económica mundial.

Al respecto, Loyola y Schettino (1994) destacan que hoy en día las compañías nacionales están pasando, o tuvieron que transitar, por una serie de etapas en el manejo directivo empresarial, las cuales se aprecian en la **TABLA 2**, para encaminarse al rumbo de la administración estratégica y poder responder mejor a los retos de la dinámica organizacional de hoy.

TABLA 2.
ETAPAS DE LA DIRECCIÓN DE LAS EMPRESAS MEXICANAS HACIA LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA.

TRADICIONAL.	CONSOLIDACIÓN.	MODERNIZACIÓN.
<ul style="list-style-type: none"> • Directivo eficaz. • Orientado a la producción. • Conservador. • Planeación reactiva. 	<ul style="list-style-type: none"> • Directivo eficiente. • Profesionalizado. • Orientación a la organización. • Programar el futuro. 	<ul style="list-style-type: none"> • Directivo excelente. • Visión estratégica. • Orientado a la integración de la empresa con su medio ambiente, como al interior de la organización entre personal, tecnología y sistemas. • Planeación proactiva.

Fuente: Elaboración propia a partir de Loyola, J.A. y Schettino, M. (1994). Estrategia empresarial en una economía global. Instituto Mexicano de Ejecutivos en Finanzas. México: Grupo Editorial Iberoamérica.

Estos autores subrayan que las características descritas en la última etapa, son las que requieren emprender actualmente las compañías mexicanas, para operar eficientemente en el ambiente global que distingue a la dinámica organizacional de hoy, por lo cual el reto para la administración estratégica en el ámbito nacional será conducirlas hacia esa modernización organizacional, a fin de que puedan contar con los recursos necesarios para que puedan competir con las empresas de clase mundial.

Ante tal panorama, el nuevo entorno económico y comercial del siglo XXI pone de manifiesto la necesidad de que las compañías mexicanas lleven a cabo el análisis de la influencia del ambiente externo relacionado con su actividad organizacional, así como la evaluación de sus capacidades internas, lo cual puede llevarlas a identificar sus fortalezas y a tomar conciencia de sus áreas de oportunidad, con base en la aplicación de los conceptos básicos de la administración estratégica encaminada a la mejor toma de decisiones para el logro de sus metas empresariales, los cuales se revisarán brevemente a continuación.

1.1.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA GENERAL.

Desde una perspectiva integral, la administración estratégica es considerada como el arte y la ciencia de formular, implantar y evaluar las acciones interfuncionales que permiten a la organización alcanzar sus objetivos, proceso que es desarrollado principalmente por la alta gerencia con un enfoque objetivo y sistémico basado en información cualitativa y cuantitativa para la mejor toma de decisiones al respecto (David, 1997).

Un factor clave para su puesta en marcha en las empresas, es la dirección estratégica, la cual enmarca a un conjunto de decisiones y de acciones resultantes de la formulación e implantación de las estrategias diseñadas para alcanzar los objetivos de una organización.

En la *TABLA 3*, se presentan las cinco funciones más relevantes de la dirección estratégica, según Thompson y Strickland (1998).

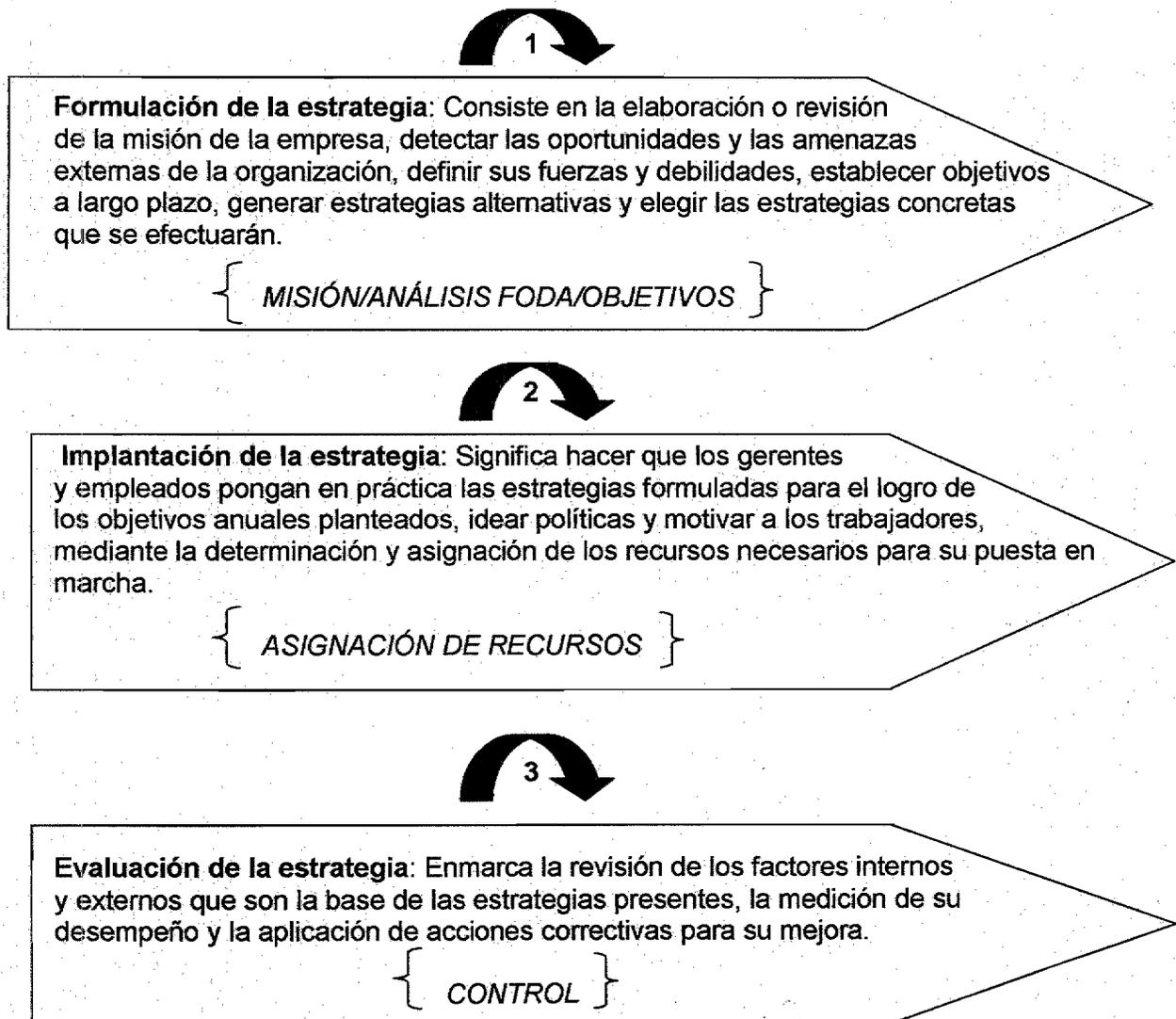
TABLA 3.
TAREAS DE LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA.

- Desarrollar un concepto del negocio y formar una visión de hacia dónde se necesita dirigir a la organización, infundiendo un sentido de finalidad, proporcionando una dirección a largo plazo y estableciendo una misión.
- Transformar la misión en objetivos específicos de resultados.
- Elaborar una estrategia que logre el resultado planeado.
- Implantar y poner en práctica la estrategia seleccionada de manera eficiente y eficaz.
- Evaluar los resultados obtenidos, revisar la situación e iniciar ajustes correctivos en la misión, los objetivos, la estrategia o su implantación en relación con la experiencia real, las condiciones cambiantes, las ideas y las nuevas oportunidades.

Fuente: Thompson, A. y Strickland, A.J. (1998). Dirección y administración estratégicas. Conceptos, casos y lecturas. México: McGraw-Hill.

De igual manera, diversos autores coinciden en señalar que la administración estratégica enmarca un proceso dinámico y continuo a largo plazo, que se conforma por tres etapas (David, 1990, Thompson y Strickland, 1994; Loyola y Schettino, 1994; Gómez-Mejía, Balkin y Cardy, 2001) las cuales se presentan en la FIGURA 1.

**FIGURA 1.
ETAPAS DE LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA.**



Fuente: Elaboración propia a partir de Gómez-Mejía, L.R., Balkin, D. y Cardy, R. (2001). Dirección y gestión de recursos humanos. Madrid: Prentice-Hall; Thompson, A. y Strickland, A.J. (1998). Dirección y administración estratégicas. Conceptos, casos y lecturas. México: McGraw-Hill.; David, F. (1997). Conceptos de administración estratégica. México: Prentice-Hall Hispanoamericana; Loyola, J.A. y Schettino, M. (1994). Estrategia empresarial en una economía global. Instituto Mexicano de Ejecutivos en Finanzas. México: Grupo Editorial Iberoamérica.

Thompson y Strickland (1994) resaltan que la formulación de la estrategia es fundamentalmente una actividad empresarial que incluye la aceptación de riesgos, la aventura, la creatividad empresarial y una buena visión para detectar nuevas oportunidades en el mercado y así crear un plan estratégico sólido.

De acuerdo con ambos investigadores, en la *TABLA 4* se aprecia que la implantación de la estrategia es una función directiva que enmarca el desarrollo de la cultura, la organización, el presupuesto, los resultados financieros y estratégicos esperados, así como la motivación, la supervisión y el liderazgo.

TABLA 4.
DIRECTRICES PARA LA EJECUCIÓN DE LA ESTRATEGIA.

- Promover una organización capaz de conseguir que la estrategia funcione con éxito.
- Desarrollar presupuestos que destinen recursos a las actividades internas cruciales para el éxito estratégico.
- Motivar a las personas de manera que persigan los objetivos con energía, y si fuera necesario, modifiquen sus responsabilidades y su conducta, para que se adapten a las exigencias que requiere la ejecución de la estrategia con éxito.
- Vincular la estructura de recompensas al logro de los resultados planeados.
- Crear un entorno laboral que propicie la implantación exitosa de la estrategia.
- Establecer políticas y procedimientos que apoyen la estrategia.
- Desarrollar un sistema de información y de elaboración de informes que permita seguir el avance que se consiga y supervise el resultado.
- Ejercer el liderazgo interno necesario para impulsar su implantación y continuar con sus mejoras en cuanto a la forma en que la estrategia está siendo llevada a cabo.

Fuente: Thompson, A. y Strickland, A.J. (1998). Dirección y administración estratégicas. Conceptos, casos y lecturas. México: McGraw-Hill.

Paralelamente, una óptima evaluación de las estrategias permite a la organización capitalizar las fuerzas internas conforme se van desarrollando, explotar las oportunidades externas conforme van surgiendo, reconocer las amenazas y defenderse de ellas, así como superar las áreas de oportunidad internas antes de que sean perjudiciales; lo cual permite que las compañías tengan un mejor control y seguimiento de su abordaje estratégico para su beneficio futuro.

Por ello, los estrategas de las organizaciones exitosas toman tiempo para formular, efectuar y después evaluar las estrategias, en forma deliberada y sistemática, con el fin de que avancen con propósito y rumbo, evaluando y mejorando constantemente la posición estratégica interna y externa de las compañías (Thompson y Strickland, 1994).

De tal forma, que la administración estratégica es un proceso mediante el cual las empresas evalúan e integran sus decisiones organizacionales, tanto de manera actual como en las perspectivas futuras, en relación a los cambios posibles en el entorno que les rodea; lo que les permite enfrentar sus problemas, reestructurando sus recursos de tal forma que generen un potencial de desempeño máximo.

Resulta pertinente destacar también que la estrategia se erige como la columna vertebral en la que se fundamenta este proceso, pues representa el medio para alcanzar los objetivos organizacionales a largo plazo, la cual según Hermida, Serra y Kastika (1992) consiste en la adaptación de los recursos y habilidades de la empresa al entorno

cambiante, aprovechando sus oportunidades y evaluando los riesgos en función de objetivos y metas.

De manera complementaria, Hermida, Serra y Kastika (1992) ofrecen una serie de definiciones de diferentes autores sobre el concepto de estrategia, que pueden revisarse en la **TABLA 5**.

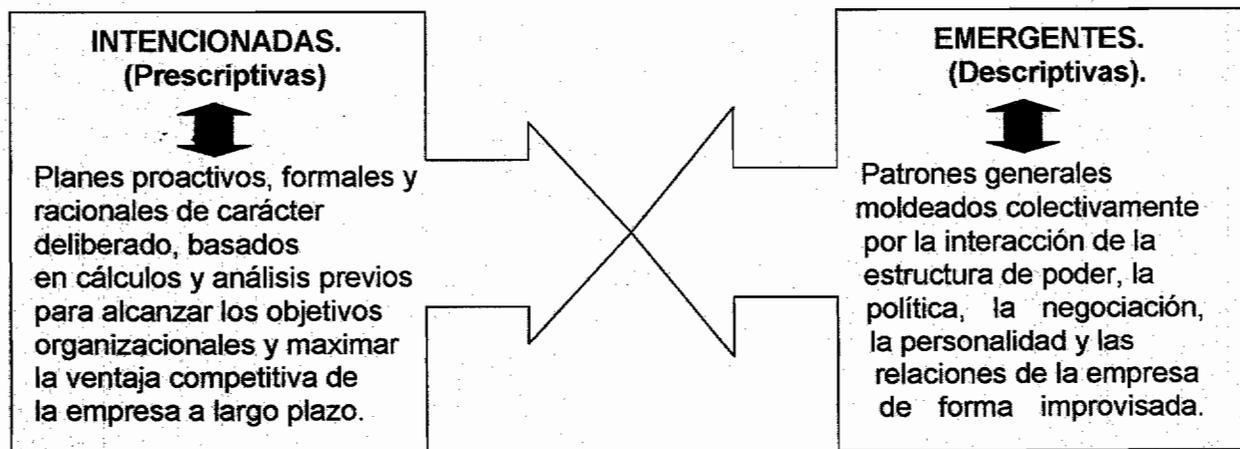
TABLA 5.
DEFINICIONES DE ESTRATEGIA.

AUTOR	DEFINICIÓN.
DRUCKER (1954).	Respuesta a dos preguntas ¿qué es nuestro negocio? y ¿qué debería ser?
CHANDLER (1962).	Determinación de metas y objetivos básicos de largo plazo de la empresa, la adopción de los cursos de acción y la asignación de recursos necesarios para lograr dichas metas.
ANDREWS (1965).	Patrón de los objetivos, propósitos, políticas y planes esenciales para conseguir dichas metas, que definen en qué clase de negocio la empresa está o quiere estar y qué clase de empresa es o quiere ser.
ANSOFF (1965).	Lazo común entre las actividades de la organización y las relaciones producto-mercado que definen la esencial naturaleza de los negocios en los que está la organización y los que la empresa requiere planea para el futuro.

Fuente: Elaboración propia a partir de Hermida, J., Serra, R. y Kastika, E. (1992). Administración & estrategia. Teoría y práctica. Buenos Aires: Macchi.

De acuerdo con Gómez-Mejía, Balkin y Cardy (2001) la mayoría de las organizaciones tienen dos tipos de estrategias: las intencionadas y las emergentes, las cuales se observan en la **FIGURA 2**, y se recomienda, que se combinen eficazmente uniendo las ventajas de la planificación intencionada formal, que ofrece una fuerte guía y dirección a la hora de establecer prioridades, con la improvisación e intuición cotidiana de los trabajadores, quienes mediante sus actividades no planificadas formulan estrategias emergentes en toda la empresa de manera enriquecedora.

FIGURA 2.
CLASIFICACIÓN DE ESTRATEGIAS.



Fuente: Elaboración propia a partir de Gómez-Mejía. L.R., Balkin, D. y Cardy, R. (2001). Dirección y gestión de recursos humanos. Madrid: Prentice-Hall.

En la TABLA 6 se pueden consultar los aspectos positivos y negativos de estas estrategias para las organizaciones, según Gómez-Mejía, Balkin y Cardy (2001).

TABLA 6.
ASPECTOS POSITIVOS Y NEGATIVOS DE LAS ESTRATEGIAS.

ESTRATEGIA.	POSITIVO.	NEGATIVO.
INTENCIONADA.	<ul style="list-style-type: none"> • Proporcionan un sentido de meta y una guía para la asignación de recursos. • Permiten reconocer las oportunidades y amenazas del entorno. • Promueven la movilización de la alta dirección para que responda adecuadamente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pueden generar un planteamiento estratégico de arriba a bajo, que puede llegar a suprimir la creatividad y la participación general.
EMERGENTE.	<ul style="list-style-type: none"> • Implican a todos los integrantes de la organización, lo que fomenta el apoyo de la base. • Se desarrollan paulatinamente a partir de las experiencias de la empresa, por lo que son menos decepcionantes que las intencionadas. • Son más pragmáticas que las prescriptivas porque evolucionan para afrontar los problemas y las cuestiones específicas a los que se enfrenta la compañía. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pueden carecer de un fuerte liderazgo y fracasar a la hora de infundir en la organización una visión creativa.

Fuente: Elaboración propia a partir de Gómez-Mejía, L.R., Balkin, D. y Cardy, R. (2001). Dirección y gestión de recursos humanos. Madrid: Prentice-Hall.

Por otra parte, Mintzberg (1993) subraya que existen tres niveles de estrategias para el logro de los objetivos organizacionales, los cuales se observan en la TABLA 7.

TABLA 7.
NIVELES DE ESTRATEGIAS.

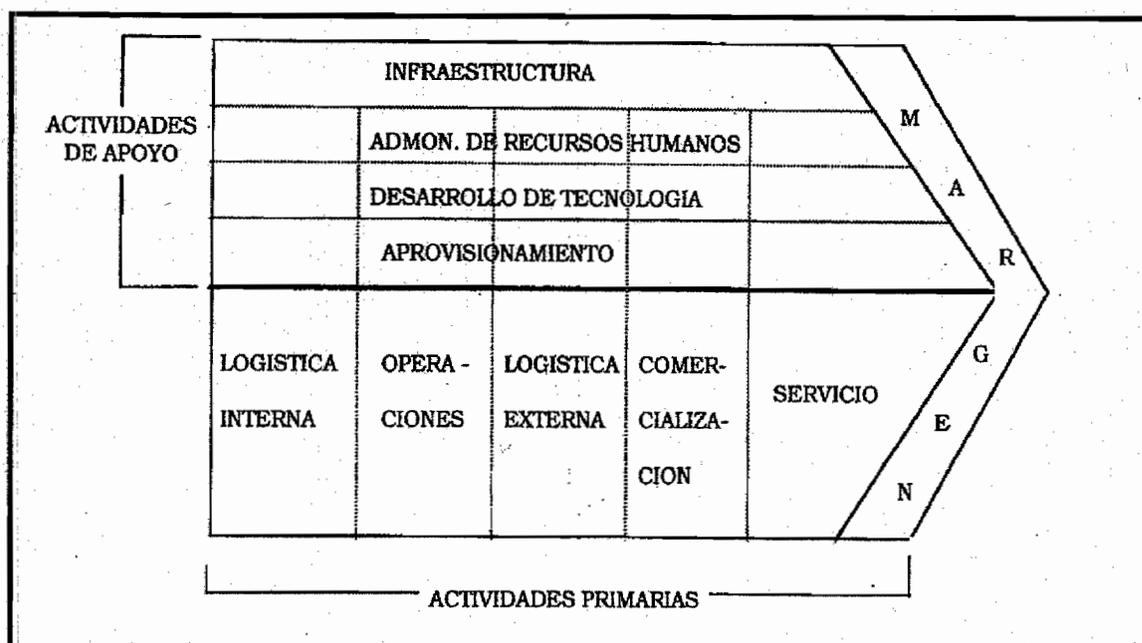
<ul style="list-style-type: none"> • Nivel 1. Estrategia corporativa (Corporate Strategy): Determina la delimitación de la esfera general de negocios de la organización. • Nivel 2. Estrategia de negocios (Business Strategy): Especifica el tipo de negocio a desarrollar. • Nivel 3. Estrategias funcionales (Funcional Strategies): Corresponden a las acciones ejecutadas por las diferentes áreas de trabajo de una organización.
--

Fuente: Elaboración propia a partir de Mintzberg, H. y Quinn, J.B. (1993). El proceso estratégico. Conceptos, contextos y casos. México: Prentice Hall.

Es importante destacar que las estrategias funcionales para las empresas suman los esfuerzos de cada una de las áreas laborales al coordinarse entre sí, para alcanzar los objetivos estratégicos organizacionales.

Desde este enfoque, Hermida, Serra y Kastika (1992) resaltan la pertinencia de considerar el análisis de la cadena de valor diseñada por Porter, porque esta propuesta considera a las nueve actividades estratégicas más relevantes de las empresas, las cuales dicho autor de acuerdo con estos investigadores agrupa en dos categorías globales, denominadas como actividades primarias y de soporte, como puede revisarse en la FIGURA 3.

FIGURA 3.
CADENA DE VALOR.



Fuente: Porter, M. citado por Hermida, J., Serra, R. y Kastika, E. (1992). *Administración & estrategia. Teoría y práctica*. Buenos Aires: Macchi.

Las primarias hacen referencia a las cinco categorías básicas del esquema competitivo, y las de soporte, son necesarias para que las empresas puedan llevar a cabo las primarias, por lo cual se dividen en cuatro categorías genéricas, y a su vez, pueden subdividirse en una serie de diversas actividades en función del sector productivo, la empresa o la estrategia organizacional particular a emprender (Hermida, Serra y Kastika, 1992).

La TABLA 8 muestra algunas preguntas clave que pueden orientar este proceso, las cuales se relacionan con el mejor aprovechamiento de cada una de las actividades de valor en una empresa, de forma que se logre un encadenamiento eficiente de las actividades que se realizan en las áreas de trabajo, que permita efectuar las operaciones de manera más productiva y hacia niveles de mayor competitividad.

**TABLA 8.
PREGUNTAS CLAVE EN EL DISEÑO DE ESTRATEGIAS FUNCIONALES.**

AREAS	CUESTIONAMIENTOS.
CONTABILIDAD Y FINANZAS.	¿Cómo pueden ayudar los sistemas de información financieros a tomar decisiones rápidas y adecuadas?
RECURSOS HUMANOS.	¿Cómo pueden ser desarrollados y aprovechados más efectivamente los recursos del personal en la empresa?
APROVISIONAMIENTO.	¿Cómo tener un acceso más favorable a insumos, tanto en precio, calidad, entrega, etc.?
MANUFACTURA.	¿Cómo hacer más eficiente el proceso productivo? ¿Cómo convertir las operaciones de manufactura en una ventaja en el mercado?
COMERCIALIZACIÓN.	¿Cómo coordinar los aspectos de precio, promoción, distribución y servicio para vender más productos?
DISEÑO E INGENIERIA.	¿Qué mejoras se pueden hacer a los productos o a los procesos? ¿Cómo desarrollar nuevos productos o procesos?

Fuente: Elaboración propia a partir de Loyola, J.A. y Schettino, M. (1994). Estrategia empresarial en una economía global. Instituto Mexicano de Ejecutivos en Finanzas. México: Grupo Editorial Iberoamérica.

En lo que respecta a las actividades relacionadas con el manejo de la fuerza trabajadora, cobra relevancia que las empresas con una visión estratégica promueven la conciliación de sus intereses con los de su personal para el logro de objetivos comunes para el beneficio mutuo.

Por ello, ante la globalización de la economía, las empresas mexicanas se enfrentan a un gran desafío, en el cual el rol que juega el capital humano es clave para estar a la altura de la competitividad internacional, pues son las personas quienes transforman la materia prima, operan las maquinarias, establecen los sistemas, prestan los servicios y toman las decisiones dentro de las organizaciones.

En este contexto, la administración estratégica del personal representa un paso muy firme para poder hacer frente a las demandas de la dinámica laboral del mundo de los negocios de hoy, con la finalidad de que pueda proveer a las compañías de la fuerza laboral adecuada para el logro de sus planes y la puesta en marcha de las estrategias empresariales con la finalidad de alcanzar los objetivos y metas organizacionales.

1.2. ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DEL CAPITAL HUMANO.

1.2.1. IMPORTANCIA ACTUAL EN LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA CORPORATIVA.

Con la puesta en marcha de la administración estratégica corporativa, las empresas deciden el rumbo de negocios que tomarán, así como el papel que jugará cada uno de sus recursos y áreas, incluyendo al capital humano, por lo que el manejo efectivo de su personal es uno de los factores medulares para el logro del plan estratégico planteado por la organización. Inclusive cabe mencionar que la información esencial sobre la que se tomarán las decisiones estratégicas, se deberá comunicar a toda la

organización, y en especial, alimentar al área de personal, para que se logre desarrollar el potencial de desempeño máximo de los trabajadores, con la finalidad de poder satisfacer las necesidades futuras de la empresa.

De hecho, Dessler (2001) subraya que el cambio más llamativo de la función actual de la administración del capital humano es su mayor participación para desarrollar y poner en práctica las estrategias empresariales, pues en la actualidad el éxito de las estrategias dependen cada vez más de reforzar la competitividad de la compañía y de crear equipos de trabajo comprometidos, lo cual coloca al área de personal en un papel central para la organización, por lo cual sus autoridades y colaboradores deberán participar en la formulación de las estrategias de las compañías y en su aplicación, dada la necesidad que tienen las empresas de inspirar a los empleados para crear una ventaja competitiva.

De esta manera, dicha área funcional se convierte en un socio estratégico, en el sentido de que los responsables de la puesta en marcha de la administración del capital humano, trabajan con los otros gerentes para formular la estrategia de la compañía y ejecutarla de la mejor forma (Dessler, 2001).

Por ello, Hermida, Serra y Kastika (1992) ponen énfasis en que las empresas deberán poner especial en la atención en la importancia del personal para la ejecución de las estrategias corporativas, de negocios y funcionales; pues un sistema de administración estratégica bien diseñado corre el riesgo de fracasar sino se presta la suficiente atención a la contribución vital que hacen los trabajadores para el logro de los objetivos estratégicos.

Ante tal panorama, la administración estratégica del capital humano forma parte del proceso global de la administración estratégica de la empresa, pues busca integrar todas las funciones organizacionales en un mismo proceso para apoyar el logro de sus planes estratégicos y objetivos de amplio alcance, porque las actividades de esta área de trabajo determinarán en forma sistemática la provisión e integración de la fuerza laboral de la organización, con la finalidad de desprender los planes y estrategias de reclutamiento, selección, capacitación, desarrollo, sueldos y salarios, seguridad e higiene industrial, estructuras organizacionales, evaluación del desempeño, entre otras.

Bajo este tenor, los estrategas tienen cada vez más conciencia de la importancia del personal para la administración estratégica eficaz, ya que las actividades de la administración del capital humano juegan un papel central para poner en práctica exitosamente las estrategias organizacionales, por lo cual los gerentes de personal tienen cada vez una mayor participación y una actitud más activa para formular y poner en práctica estrategias para apoyar el proceso de la administración estratégica de la empresa.

De igual manera, una de las tareas primordiales del líder y el equipo de trabajo de llevar a cabo este proceso, será el sensibilizar, comprometer y hacer que todos los miembros de la organización participen firmemente en la puesta en marcha exitosa de la administración estratégica corporativa.

Por lo tanto, las responsabilidades del gerente del área de personal abarcan la planeación, organización, dirección y control de los procesos estratégicos relacionados

con la fuerza laboral, con la finalidad de poder desarrollar las estrategias adecuadas para alcanzar sus objetivos específicos como área funcional integrante de la empresa, al prever sistemáticamente el futuro deseado en este ámbito.

De tal forma que los responsables de este proceso para poder llevarlo a cabo de manera efectiva, deberán visualizar los diferentes factores que afectan externamente a la organización, como se puede apreciar en la **FIGURA 4**, los cuales repercuten directamente en su personal, como las condiciones del mercado, los cambios tecnológicos, el entorno económico, el estado de la competencia, entre otros.

**FIGURA 4.
ENTORNO ORGANIZACIONAL.**



Fuente: Elaboración propia a partir de Thompson, A. y Strickland, A.J. (1998). Dirección y administración estratégicas. Conceptos, casos y lecturas. México: McGraw-Hill.

Actualmente las exigencias más importantes del entorno, según Gómez-Mejía, Balkin y Cardy (2001), que se deberán tomar en cuenta para la puesta en marcha de la administración estratégica del personal, engloban al rápido cambio del ambiente externo, el crecimiento de Internet, la diversidad de la fuerza laboral, la globalización, la legislación actual, la evolución del trabajo y del papel de la familia, el crecimiento del sector servicios y la carencia de cualificación. Este entorno provoca que hoy en día además de las actividades tradicionales de esta área de trabajo, los encargados de llevar a cabo la administración estratégica del capital humano; tendrán que incluir el análisis y evaluación de la implantación de nuevas estrategias con las cuales se pueda enfrentar de manera óptima a las nuevas necesidades planteadas por las condiciones laborales actuales.

De esta manera, el abordaje actual de la administración estratégica del capital humano en el nuevo siglo, tendrá que incorporar la puesta en marcha de prácticas de clase mundial en todas las líneas de acción del área de personal, el desarrollo de planes de carrera basados en competencias laborales, establecer programas de mejora de la calidad de vida en el trabajo, el manejo óptimo del estrés y el fomento de la salud ocupacional; disminuir y/o eliminar los altos costos en materia de accidentes, incapacidades y enfermedades ocupacionales; llevar a cabo cursos y talleres de motivación en épocas de recortes que incrementan el desanimo y la carga de trabajo, incluir un plan de propiedad de acciones de los empleados, establecer programas que abarquen las nuevas tendencias de desarrollo humano en las organizaciones para promover nuevas filosofías y valores laborales, realizar actividades que acentúen la ética en los negocios y la responsabilidad social de la empresa, instituir nuevos programas de remuneración y recompensas basados en las contribuciones del empleado para incrementar su productividad y desempeño, implantar acciones que permitan el equilibrio entre la vida familiar y laboral, entre otras.

De tal forma que para tener éxito, las empresas deben de alinear estrechamente sus estrategias y programas de personal con las oportunidades del entorno, las estrategias empresariales y las características de la misma organización; por lo cual si una compañía con una estrategia en esta área se encuentra mal definida, o una estrategia empresarial no incorpora de forma explícita la fuerza de trabajo, probablemente perderá terreno frente a sus competidores, análogamente, puede ocurrir que una empresa con una estrategia del capital humano bien articulada, tenga probabilidades de fracasar si sus tácticas no permiten implantar eficazmente su estrategia (Gómez-Mejía, Balkin y Cardy (2001).

Teóricamente, existen diferentes propuestas respecto al abordaje estratégico del capital humano (McBeath, 1990; Alpander, 1998; Burack, 1996; Amstrong, 1993; Barranco, 1995; Aquino, 1996; Rodríguez, 1997; Dessler, 2001; Gómez-Mejía, Balkin y Cardy, 2001) las cuales coinciden en señalar que el personal es el soporte clave y más valioso que tienen las empresas para enfrentar los retos del cambio y la competitividad de la modernidad laboral.

Por ello, debido a la importancia del personal para el logro del éxito organizacional, a continuación se revisarán brevemente las definiciones y lineamientos más destacados sobre la administración estratégica del capital humano, los cuales puedan conducirnos al análisis de áreas de acción que necesitan ser replanteadas para darles un mayor empuje, a fin de poder apoyar al máximo a los trabajadores para que éstos puedan seguir contribuyendo laboralmente con efectividad en beneficio de las compañías donde prestan sus servicios.

1.2.2. PRINCIPALES POSTULADOS TEÓRICOS.

Antes de profundizar en los fundamentos más sobresalientes de la administración estratégica de la fuerza de trabajo en las empresas, es necesario adentrarnos al concepto de capital humano, el cual de acuerdo con Arias (2004) comprende todas las características de los trabajadores cuyo ejercicio facilita el logro de la misión individual y social, a fin de incrementar la calidad de vida en general, por lo que si las empresas invierten en éste y lo emplean al máximo pueden obtener óptimos beneficios con cada una de las partes integrantes del mismo, las cuales se presentan en la TABLA 9.

**TABLA 9.
CLASIFICACIÓN DEL CAPITAL HUMANO.**

- **Intelectual:** Engloba los activos de mercado, propiedad intelectual, infraestructura y los del individuo (conocimientos y habilidades mentales de los trabajadores).
- **Social:** Abarca la cohesión e integración entre las personas, así como a la capacidad para trabajar en equipo hacia misiones comunes.
- **Afectivo:** Incluye todos los aspectos de apego emocional del personal, las áreas laborales y la organización.
- **Salud:** Enmarca el estado de desarrollo integral físico, psicológico y social del personal, los equipos de trabajo y la compañía, así como la ausencia de enfermedades ocupacionales y accidentes.

Fuente: Elaboración propia a partir de Arias, F. (2004). *Administración de recursos humanos para el alto desempeño*. México: Trillas.

Entre las diferentes definiciones sobre la administración estratégica del capital humano, destaca la de Dessler (2001) el cual la conceptualiza como la vinculación de la administración del personal con las metas y los objetivos estratégicos, a efecto de mejorar el desempeño de los negocios y desarrollar culturas de la organización que propicien la innovación y la flexibilidad.

De igual manera, Alpander (1998) la define como un proceso sistemático para fijar las estrategias que regularán la adquisición, utilización y aprovechamiento del personal al máximo de acuerdo con los propósitos a largo plazo para alcanzar las metas futuras de la organización.

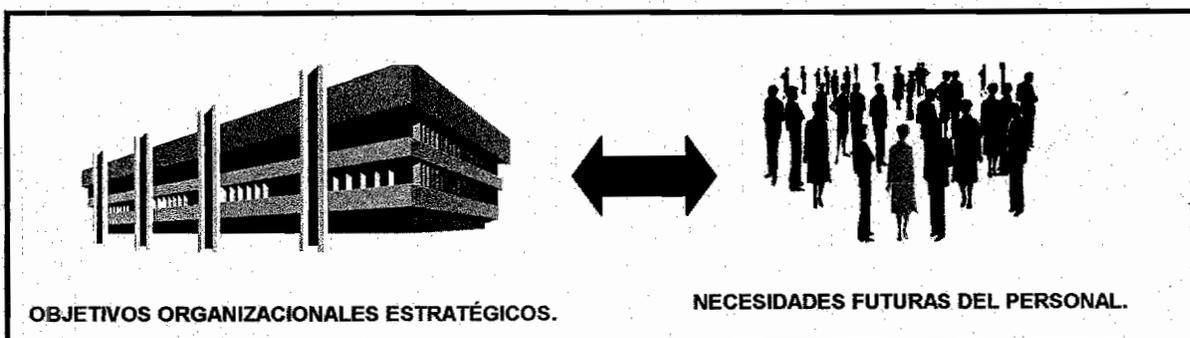
Truss y Gratton (1994) postulan que este proceso hace referencia al patrón del plan de las actividades y el despliegue de personal que permitirá que la organización alcance sus metas.

También se concibe como el proceso en virtud del cual la administración se asegura de que tiene el suficiente número de personas idóneas en el lugar adecuado y en el momento oportuno; trabajadores que serán capaces de realizar con eficacia y eficiencia las tareas que ayudarán a la organización a alcanzar sus objetivos globales, mediante la evaluación de los empleados actuales y de las necesidades futuras de los trabajadores, así como el desarrollo de estrategias para satisfacer las necesidades futuras en materia de personal (Barranco, 1995).

Por su parte, Gómez-Mejía, Balkin y Cardy (2001) apuntan que las estrategias de personal enmarcan la utilización deliberada por parte de la empresa de su fuerza de trabajo para lograr o mantener una ventaja sobre sus competidores en el mercado, mediante un enfoque o gran planteamiento general que adoptará una organización para garantizar que emplea de forma eficaz a su personal para lograr su misión; mediante la aplicación de una serie de tácticas que hacen referencia a una determinada política o programa concreto que ayuda a avanzar hacia el objetivo estratégico de la empresa.

Alpander (1998) destaca que la finalidad principal de este proceso es integrar todas las funciones de la administración de los trabajadores, acorde con los requerimientos futuros del área de personal, así como con los objetivos a largo plazo de la administración estratégica de la empresa, como se ilustra en la FIGURA 5.

FIGURA 5.
FINALIDAD DE LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DEL CAPITAL HUMANO.



Fuente: Elaboración propia a partir de Alpander, G.C. (1998). Planeación estratégica aplicada a los recursos humanos. Colombia: Norma.

De tal forma, que el éxito de la administración estratégica en relación con la del área funcional de personal, dependerá en gran medida de la integración que se dé entre ambos procesos, con respecto al paralelismo de sus fundamentos con base en la misión, visión y objetivos estratégicos globales, así como de la reciprocidad en la secuencia de sus estrategias, políticas, actividades y metas planteadas.

La **TABLA 10** presenta los factores claves que debería tomar en cuenta una empresa para la selección de sus estrategias, con la finalidad de poder mejorar sus resultados organizacionales, los cuales aumentan cuando se suscitan las siguientes circunstancias, de acuerdo con Gómez-Mejía, Balkin y Cardy (2001).

TABLA 10.
FACTORES CLAVES PARA LA SELECCIÓN DE ESTRATEGIAS DE PERSONAL.

- Cuanto mayor sea el ajuste entre la estrategia de personal y las estrategias globales de la organización.
- Cuanto mayor sea el grado en que la estrategia de la fuerza de trabajo esté en sintonía con el entorno en el que se mueve la empresa.
- Cuanto mejor se ajuste la estrategia de capital humano a las características exclusivas de la organización.
- Cuanto más permita la estrategia de personal aprovechar las competencias distintivas de la empresa.
- Cuanto más coherente sean las estrategias de capital humano entre si y se refuercen entre ellas.

Fuente: Elaboración propia a partir de Gómez-Mejía. L.R., Balkin, D. y Cardy, R. (2001). Dirección y gestión de recursos humanos. Madrid: Prentice-Hall.

Por ello, según estos investigadores las organizaciones se enfrentan a diversas exigencias cuando tratan de desarrollar una estrategia de personal efectiva, que deberán llevar a cabo para su buen funcionamiento, como se muestra en la **TABLA 11**.

TABLA 11.
EXIGENCIAS PARA LA FORMULACIÓN Y DESARROLLO DE ESTRATEGIAS DE PERSONAL.

- Conservación de la ventaja competitiva.
- Refuerzo de la estrategia de la empresa en su conjunto.
- Evitar la concentración excesiva en problemas cotidianos.
- Desarrollo de estrategias de recursos humanos adecuadas a las características específicas de la organización.
- Asegurar el compromiso de los directivos.
- Responder adecuadamente a las demandas del entorno laboral.
- Cómo pasar del plan estratégico a la acción.
- Combinación de estrategias deliberadas con emergentes.
- Acomodarse al cambio.

Fuente: Elaboración propia a partir de Gómez-Mejía. L.R., Balkin, D. y Cardy, R. (2001). Dirección y gestión de recursos humanos. Madrid: Prentice-Hall.

Entre las principales ventajas directas e indirectas que proporciona la administración estratégica del capital humano a las empresas, se observan en la *TABLA 12* la propuesta de dos autores al respecto.

TABLA 12.
VENTAJAS DE LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DEL CAPITAL HUMANO.

<p>GÓMEZ-MEJÍA, BALKIN Y CARDY (2001).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Fomento del comportamiento proactivo frente al reactivo. • Comunicación explícita de los objetivos de la empresa. • Identificación de diferencias entre la situación actual y futura. • Estimulación del pensamiento crítico y de la evolución de las propuestas para resolver problemas y tomar decisiones empresariales. • Identificación de las oportunidades y limitaciones del personal. • Fomento de la participación de los directivos en su formulación y establecimiento. • Creación de vínculos comunes entre todos los miembros de la organización. • Administrar al personal acorde a los objetivos estratégicos de la empresa.
<p>AQUINO (1998).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Optimizar a la plantilla de la organización. • Contar con un panorama real y actualizado de la situación de sus trabajadores para poder tomar decisiones con bases objetivas. • Planear el objetivo a largo plazo al que se quiere llegar, a fin de establecer las acciones necesarias para lograrlo, mediante la selección, capacitación, desarrollo y salarios de los empleados. • Apoyar a las empresas ante la inflexibilidad y control total para manejar la naturaleza humana. • Evitar soluciones de emergencia, detectando a tiempo los problemas que se han de enfrentar, de manera que se disponga de soluciones más efectivas. • Desarrollar, formar, promocionar y potencializar a los empleados actuales, de acuerdo con las necesidades futuras de la empresa. • Mejorar el clima laboral. • Contribuir a maximar el beneficio de la empresa.

Fuente: Elaboración propia a partir de Aquino, J. (1996). Estrategias de recursos humanos. Buenos Aires: Macchi y Gómez-Mejía. L.R., Balkin, D. y Cardy, R. (2001). Dirección y gestión de recursos humanos. Madrid: Prentice-Hall.

De igual forma, es importante destacar que la administración estratégica del capital humano es un proceso para lograr el aprovechamiento y optimación del personal de una organización, por lo cual su éxito radicaré en que se tenga en cuenta que los trabajadores darán mejores resultados si se considera que sus objetivos, requerimientos y aspiraciones individuales son compatibles con las de la empresa, por lo que si las compañías aprenden a reconocer la relación entre las metas empresariales y los objetivos profesionales, la clave radicaré en que una empresa pueda mejorar su productividad y apoyar a sus colaboradores a satisfacer sus necesidades.

De esta forma, los beneficios de la puesta en marcha de este proceso no sólo se observarán en la organización, sino también en su personal, pues aparte de que la

empresa se debe de ocupar de la captación de los trabajadores que requiere, también es responsable de desarrollar, de acuerdo a su potencial, a los empleados que están dentro de ella, y de esta forma, llevarlos al punto de crecimiento que se requiere de acuerdo a las necesidades futuras de la compañía, brindándoles las mejores condiciones laborales para el desarrollo de su potencial.

Al respecto, la filosofía general en la que se fundamenta la administración estratégica del capital humano, reside en cuatro principios básicos según Burack (1996), como se puede revisar en la TABLA 13.

TABLA 13.
PRINCIPIOS BÁSICOS DE LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DEL PERSONAL.

- Los empleados son los activos más importantes que tiene una organización y su efectiva administración estratégica es la clave de su éxito.
- El éxito organizacional es más probable de lograr si las políticas, estrategias y los procedimientos de personal están estrechamente ligados y hacen una contribución importante al logro de los objetivos y planes estratégicos corporativos.
- La integración debe buscar que todos los miembros de la organización participen y trabajen unidos con un sentido de fin común para el logro de los objetivos estratégicos.
- La cultura, los valores corporativos, el clima organizacional y la conducta gerencial, ejercen una influencia primordial en el logro de la excelencia laboral, por lo cual los principios laborales deberán ser reforzados mediante un esfuerzo continuo, comenzando desde los altos niveles, para que sean aceptados y observados en la práctica.

Elaboración propia a partir de Burack, E. H. (1996). Planificación y aplicaciones creativas de recursos humanos. Madrid: Ediciones Díaz Santos.

De esta manera, Armstrong (1993) marca un énfasis especial en la integración de todas y cada una de las estrategias del área de personal con la orientación que la empresa tenga hacia sus trabajadores, como punto de apoyo para lograr su máxima potencialización; para lo cual se requiere que la administración estratégica del capital humano esté soportada en una serie de valores centrados en sus colaboradores, que contemplen los siguientes puntos:

- Un concepto de ser humano basado en un mejor conocimiento de sus necesidades complejas y cambiantes.
- Una visión de poder fundamentado en la colaboración y en la razón.
- Un enfoque de valores organizacionales cimentado en ideas humanitarias y democráticas.

Principios que de acuerdo con este autor permitirán que se logre la integración y participación de todo el personal en el logro de los objetivos y planes estratégicos de la empresa, destacando la idea de que la gerencia debe aceptar como valor básico la necesidad de mejorar consciente y continuamente la calidad de vida en el trabajo, como medio para obtener una mayor motivación y resultados más óptimos en su personal.

Por ello, Armstrong (1993) subraya que aparte de las estrategias claves de reclutamiento, selección, capacitación, desarrollo, sueldos y salarios, compensaciones, entre otras tradicionales que lleva a cabo esta área de trabajo; deberá poner especial énfasis en el mantenimiento de un sistema de trabajo sano y seguro.

Stavroula, Griffiths y Cox (2004) resaltan que lamentablemente todavía en la actualidad, a pesar del reconocimiento de la Declaración Universal de Derechos Humanos, desde 1948, del derecho de todas las personas a unas condiciones de trabajo justas y favorables, son aún pocas las organizaciones que se han preocupado de la calidad de vida laboral, así como de la salud ocupacional y seguridad e higiene industrial que proporcionan a sus colaboradores.

De hecho, dentro de las empresas, muchos empleados se ven expuestos a riesgos físicos, químicos, biológicos, psicosociales o ergonómicos en su entorno laboral. Inclusive, en los países en vías de desarrollo, la limitación de los recursos técnicos y financieros influye directamente en todos los aspectos de la producción, como son la salud y seguridad en trabajo y la salud del ambiente de trabajo, así como la del ambiente externo. La tensión psicológica ocasionada por las presiones de trabajo y tiempo ha llegado a ser más frecuente durante la década pasada. El trabajo monótono que requiere de constante concentración, las horas de trabajo irregulares, cambios de trabajo, etc., también pueden tener efectos psicológicos adversos. La sobrecarga y tensión psicológica se han asociado con perturbaciones de sueño, el "*Síndrome de Bournout*"¹ y la depresión. Existe evidencia epidemiológica de un alto riesgo de desórdenes cardiovasculares², enfermedades del corazón particularmente coronarias e hipertensión que se asocian con la tensión de trabajo (Organización Internacional del Trabajo, 2000).

De igual forma, los trabajadores sufren 250 millones de accidentes todos los años a consecuencia de los cuales se producen 330,000 defunciones; otros padecimientos son los causados por 160 millones de casos de enfermedades ocupacionales, las diversas problemáticas laborales que repercuten en la salud física y mental de los trabajadores, así como las pérdidas económicas que equivalen al 4 % del Producto Nacional Bruto del mundo. Por eso, los encargados de la formulación del manejo y las políticas del personal en las empresas y los empleadores deben velar por brindarles calidad de vida laboral en un ambiente de trabajo seguro y saludable a sus colaboradores (The Global Occupational Network, 2003).

De tal manera que el contexto actual de la dinámica organizacional del siglo XXI, plantea la necesidad de replantear ciertas áreas y abrir nuevos horizontes en el manejo de la administración estratégica de la fuerza trabajadora, orientadas a darle un mayor empuje a la formulación y establecimiento de estrategias para el bienestar organizacional integral (empresa-personal), que les generen beneficios financieros y laborales a las compañías, así como una óptima salud ocupacional de su personal.

De esta forma para que las organizaciones puedan controlar los costos generados por enfermedades, accidentes, incapacidades y ausentismos laborales, mediante la

¹ Síndrome de desgaste profesional que se manifiesta en profesionales sometidos a un estrés emocional crónico, cuyos rasgos principales son el agotamiento físico y psíquico, actitud fría y despersonalizada en la relación hacia los demás y sentimientos de insatisfacción personal con las tareas que se han de realizar, y que suele producirse fundamentalmente en personal sanitario y en profesionales dedicados a la enseñanza (European Agency for Safety and Health at Work, 2003).

² Enfermedades del corazón y de los vasos sanguíneos (Océano Mosby, 1999).

puesta en marcha de una serie de acciones estratégicas orientadas a llevar a cabo una mejor administración y reducción de los altos costos sanitarios empresariales, que de acuerdo con Hermida, Serra y Kastika (1992) hacen que las empresas consuman en promedio el 26 % de sus utilidades netas.

1.3. EL BIENESTAR ORGANIZACIONAL INTEGRAL (EMPRESA-PERSONAL): BUENA PRÁCTICA DE CLASE MUNDIAL PARA EL ABORDAJE ESTRATÉGICO DEL CAPITAL HUMANO.

1.3.1. RELEVANCIA ESTRATÉGICA EN EL SIGLO XXI.

La Organización Mundial de Salud (2005) destaca que el trabajo puede ser promotor de la salud, pues una actividad laboral satisfactoria en un entorno seguro y agradable es fuente de bienestar en los trabajadores, puede facilitar la adopción de prácticas laborales que contribuyan al bienestar de los empleados y les fomenta estilos de vida más sanos.

“Un buen trabajo” se erige como un importante factor *“salutógeno”*³, debido a que representa una faceta importante en la vida del personal de las empresas, pues puede contribuir a darle un sentido y un objetivo de autorrealización individual; mejorar la estructura y el contenido de la jornada laboral a lo largo del tiempo, incrementar la autoestima de los trabajadores y permitirles establecer contactos sociales, así como obtener una serie de ingresos económicos que les permitan a éstos procurarse su manutención, la cual constituye un elemento esencial para su salud (Levi, 2003).

Al respecto, Quick (1997) subraya que la salud de los trabajadores es uno de los requisitos previos del bienestar organizacional y financiero de la empresa, lo cual contribuye también al óptimo estado individual, cubriendo las necesidades y brindando oportunidades para el crecimiento y el desarrollo del personal en beneficio de la empresa.

Inclusive como se revisaba anteriormente, la salud es uno de los componentes del capital humano, el cual enmarca la puesta en marcha de un bienestar organizacional integral (empresa-personal) para apoyar el buen desempeño de las empresas a fin de que puedan estar a la altura de las exigencias actuales del mundo de los negocios.

De hecho, una de las variables utilizadas habitualmente para medir el capital humano y la productividad de un trabajador es precisamente la salud ocupacional, cuyo objetivo es fomentar y mantener el más alto nivel de bienestar físico, mental y social de los empleados en todas las profesiones, prevenir todos los daños de salud que puedan ocasionarles las condiciones laborales, protegerlos en su trabajo contra los riesgos para la salud, así como ubicarlos y mantenerlos en un empleo acorde a sus aptitudes psicológicas y fisiológicas, con la finalidad de que puedan tener una mayor productividad y desempeño laboral en beneficio de las organizaciones (Cortés, 2002).

³ Agente generador de salud física y/o mental (European Agency for Safety and Health at Work, 2003).

Lamentablemente, el entorno laboral del nuevo siglo se encuentra matizado por una marcada transformación de la vida laboral, debido a una serie de cambios permanentes y considerables en el ambiente de trabajo, generadores del establecimiento de nuevas prácticas ocupacionales que incrementan el surgimiento de nuevos riesgos para la salud y la seguridad de los trabajadores o el aumento de algunos de los peligros existentes al respecto (Buendía, 1998; Rossi, 200; Cox y Rial-González, 2003; European Agency for Safety and Health at Work, 2003), como se observa en la **TABLA 14**.

TABLA 14.
PRINCIPALES CAMBIOS LABORALES EN EL SIGLO XXI.

COX-RIAL-GONZÁLEZ (2003).	EUROPAN AGENCY FOR SAFETY AND HEALTH AT WORK (2003).
<ul style="list-style-type: none"> • “Teletrabajo”⁴ y mayor uso de las tecnologías de cómputo en el lugar de trabajo. • Trabajo autorregulado y trabajo en equipo. • Cambios en los modelos de empleo: reducción de plantilla, externalización empresarial, subcontratación y globalización. • Demanda de flexibilidad de los trabajadores en términos de número y función de las habilidades, turnos de trabajo y horas fuera del horario habitual. • El efecto de la demografía cambiante del trabajo, con menos trabajadores jóvenes y una mayor proporción de empleados mayores. • Mayor proporción de población activa en el sector servicios. • Las desigualdades sociales, la discriminación, la violencia y el acoso en el trabajo. • Mayor diversidad de la clase trabajadora en función de su edad, minusvalía, origen étnico y sexo. 	<ul style="list-style-type: none"> • El paso del trabajo del sector industrial al de servicios, con el correspondiente cambio del perfil de los puestos. • Introducción y empleo de nuevas tecnologías para la realización de las labores. • Trabajos más orientados hacia los clientes, en los que se tiene que tener un contacto directo y permanente con ellos. • Modificaciones en la organización del trabajo, con nuevos modelos de gestión, trabajo en equipo, producción ajustada y gestión de la calidad total. • Cambios en el perfil de la mano de obra por el envejecimiento del personal. • Mayor tendencia a trabajar con contratos temporales o de duración determinada. • Aumento rápido de la proporción de trabajadoras. • Desaparición paulatina de la relación tradicional entre patrón y empleado. • Permanencia de un alto el índice de desempleo. • Inestabilidad en la permanencia laboral por reestructuraciones organizacionales y cierres de empresas. • Mayores exigencias de menor tiempo para el cumplimiento de tareas. • Trabajo presión permanente.

Fuente: Elaboración propia a partir de Cox, T. y Rial-González, E. (2003). El Estrés laboral: Panorámica europea. Madrid: Centro Temático de la Agencia Europea sobre Buenas Prácticas, Sistemas y Programas/ Instituto de Trabajo, Salud y Organizaciones de la Universidad de Nottingham y Agency for Safety and Health at Work. (2003). Prevention of psychosocial risk and stress at work in practice. Belgium: Autor.

⁴ Actividad laboral relacionada con el trabajo informático (European Agency for Safety and Health at Work, 2003).

Por ello, el panorama laboral del mundo de los negocios de hoy ha generado que las compañías líderes a nivel internacional para hacer frente a los retos ocupacionales en esta materia, hayan adoptado nuevas estrategias en la administración del capital humano, las cuales se centran en un abordaje de las dimensiones de la salud ocupacional, la seguridad e higiene industrial como eje rectores del bienestar laboral y financiero de la empresa, así como del buen estado mental y físico de su personal, las cuales se constituyen en pilares fundamentales que sostienen su competitividad y éxito empresarial.

Inclusive, Roque (2004) postula que las naciones más desarrolladas se encuentran en lo que han denominado la "era humana" de la seguridad y (la salud) laboral, caracterizada por los principios del comportamiento humano en sus programas, apoyados en un esquema sustentado en el avance de los sistemas administrativos con base en la experiencia laboral y el desarrollo del conocimiento científico.

Por su parte, Kaplan y Norton (2000) señalan que algunas organizaciones exitosas como Mobil North America Marketing & Refining (NAM&R), National Bank Online Financial Services (OFS); Nova Scotia Power, Inc. (NSPI); Motorola, Sears, Citycorp, Chemical Retail Bank, han implantado y gestionado estrategias organizacionales para crear valor y ventajas competitivas, basadas en "*Ser un Buen Ciudadano Empresarial*"⁵, mediante la aplicación y mejora de procesos reguladores de salud, seguridad y medio ambiente, que les han permitido lograr un mejor bienestar financiero y laboral, así como una óptima salud física, psicológica y social del personal.

Cabe mencionar que dichas estrategias, de acuerdo con estos autores, se enriquecen cuando se comparten conocimientos a los trabajadores respecto a las mejores prácticas de clase mundial en esta materia, lo cual se constituye en el verdadero punto de inicio del cambio duradero y sostenible del aprendizaje, así como del crecimiento organizacional.

De igual forma, Hermida, Serra y Kastika (1992) destacan que cuando menos 10,000 empleadores estadounidenses ofrecen programas corporativos para conservar o mejorar la salud de sus empleados, así como para bajar el colesterol, dejar de fumar, promover el ejercicio regular, manejar el estrés laboral y controlar la presión arterial elevada. Apuntan también que otras 1,000 empresas en ese país tienen programas de acoplamiento físico con gimnasios internos totalmente equipados para promover la buena salud de los empleados, al igual que talleres y seminarios sobre diferentes temáticas al respecto.

El National Institute of Occupational Safety and Health (2004) menciona también la existencia de estudios científicos que han demostrado la gran rentabilidad lograda por las empresas, con la aplicación de programas de promoción de la salud laboral basados en intervenciones para la mejora del estilo de vida de los trabajadores, los cuales fueron desarrollados por Logan, 1979; Foote y Erfurt, 1983; Alderman, 1983; Fielding y Piserhia, 1989; Fielding, 1990; Breslow, 1990; Poulter y Torrance, 1993. Investigaciones que enmarcan actividades dirigidas a un grupo o a cada individuo, para mejorar el estilo de vida; premios y/o modificaciones del ambiente en el lugar de trabajo para apoyar los cambios de comportamiento (campañas antitabaquismo y políticas que favorezcan a los

⁵ Resulta pertinente aclarar que esta dimensión forma parte de la perspectiva del cliente interno de la propuesta de Kaplan respecto al cuadro de mando de control interno, la cual hace referencia a las prioridades estratégicas de distintos procesos que crean satisfacción en los clientes.

no fumadores, prácticas alimentarias sanas en el comedor de la empresa para controlar la hipertensión arterial y la obesidad, consejería, folletos, entre otras).

De igual manera, este organismo internacional resalta una serie de programas exitosos de fomento a la salud en el trabajo en organizaciones europeas, como el sueco "T50" aplicado en la empresa Asea Brown Boveri PEA, el belga "PRA", el inglés "A2000+: *Salutógeno promotor de la salud en la compañía*" y el Telia Företag AB en Noruega; así como la adopción de prácticas de gestión en las empresas para ofrecer un marco propicio para la buena salud, como los concursos "*Make health your business*", "*Look after your employee*", "*Look after your heart*", entre otros.

De hecho, de acuerdo con Kuhn (citado por la European Agency for Safety and Health at Work, 2003) cada vez se cuenta en el plano organizacional con un mayor número de pruebas que demuestran que la salud en el lugar del trabajo puede ser una receta exitosa para la eficiencia y competitividad de las empresas de clase mundial, donde la calidad del trabajo y de los productos o servicios forman parte de la misma estrategia de salud, en beneficio de la empresa y el personal.

Inclusive, Hermida, Serra y Kastika (1992) subrayan que hay empresas como la Adolph Coors Company que han desarrollado programas de buena salud para sus empleados con un abordaje integral, que enmarcan la evaluación de peligros para la salud, el ejercicio, las técnicas para dejar de fumar, la mejora de la nutrición y pérdida de sobrepeso, rehabilitación física y cardiovascular, así como control del estrés y la ira laboral, acciones con la cuales esta compañía ha estimado que este programa les rinde 3.37 dólares para la empresa por cada dólar que invierte para tal efecto.

Kuhn (citado por la European Agency for Safety and Health at Work, 2003) señala que los resultados de los estudios basados en un amplio número de buenas prácticas realizadas en esta materia en empresas europeas, ponen de relieve los factores comunes de éxito para la promoción de la salud en el trabajo, los cuales se presentan en la **TABLA 15**.

TABLA 15.
FACTORES DE ÉXITO DE LA PROMOCIÓN DE LA SALUD LABORAL.

- Cimentados en un análisis de los requisitos y necesidades de la empresa en materia de salud en el trabajo.
- Involucrar a todas las partes interesadas en la empresa, en particular los trabajadores y los representantes de las organizaciones intermediarias (enfoque participativo).
- Dirigidas a mejorar la calidad y condiciones de la vida laboral y concentrarse en la conducta de cada trabajador.
- Formar parte integrante de las prácticas de gestión y de la vida laboral cotidiana a todos los niveles de la empresa.

Fuente: Elaboración propia a partir de Kuhn citado por la Agency for Safety and Health at Work. (2003). Working stress. Review for Agency for Safety and Health at Work, magazine 5. Belgium: Autor.

1.3.1. EL FUTURO DEL BIENESTAR ORGANIZACIONAL INTEGRAL (EMPRESA-PERSONAL) EN MÉXICO: BUENAS PRÁCTICAS DE CLASE MUNDIAL.

Este contexto denota que para que las organizaciones mexicanas puedan estar a la altura de las de clase mundial, será necesario que lleven a cabo la adquisición, puesta en marcha, consolidación y mejora continua de buenas prácticas de clase mundial en esta materia, como parte del nuevo rumbo que deberá tomar la administración estratégica de su personal.

De hecho, Liedo (2001) plantea que las empresas que lleven a cabo adecuadas prácticas de administración estratégica del personal en México, podrán ser más competitivas ante las exigencias del entorno nacional e internacional.

Por ello, la administración estratégica de la salud ocupacional, la seguridad e higiene industrial se fundamenta en buenas prácticas de clase mundial, enfocadas a ofrecer un entorno laboral seguro e higiénico a los trabajadores, así como a preservar el medio ambiente y la salud de los habitantes de los alrededores; a garantizar un balance óptimo entre los intereses económicos e industriales, por una parte, y la capacidad de trabajo y la salud del conjunto del personal y sus familias, por otra, además de proporcionar productos y servicios sanos y respetuosos del medio ambiente (Redondo, 2004)

Estas estrategias enmarcan un proceso destinado a la promoción y mejora del bienestar de todos los interesados dentro y fuera de la empresa: población activa (empleadores, dirección, personal y sus sindicatos), expertos de diversas disciplinas (promoción de la salud, medicina del trabajo, medio ambiente, seguridad, economía y otras) y de la comunidad en donde se encuentre ubicada una determinada organización.

De acuerdo con Levi (2003) las ventajas sanitarias de las buenas prácticas en salud ocupacional, higiene y seguridad industrial, se presentan cuando se reducen las primas de los seguros relacionadas con la salud y la seguridad, se disminuyen accidentes, incapacidades por enfermedades y lesiones; así como cuando se incrementa el número de empleados libres de enfermedades y lesiones, profesionales y relacionadas con el trabajo, así como de los jubilados sin discapacidad grave debida a enfermedad crónica no transmisible; así como la adopción de estilos de vida sanos por parte de los trabajadores.

De igual manera, resalta este autor que con la aplicación de una serie de estrategias de clase mundial en esta materia, se obtienen beneficios sociales y de bienestar porque proporcionan una mayor calidad de vida personal y laboral para los empleados, genera mayores niveles de autoestima y motivación, mejores competencias profesionales y más capacidad de hacer frente a las exigencias de la vida laboral, junto con un mayor capital social.

De igual forma, las ventajas económicas que generan son una mayor productividad y eficiencia financiera, mayor competitividad y probabilidad de la rentabilidad de las inversiones, una mejor imagen para la empresa, la disminución de las primas de seguros sociales y menores costes de atención sanitaria (Levi, 2003).

La European Agency for Safety and Health at Work (2003) plantea que para alcanzar una promoción efectiva y eficaz de la buena práctica de administración de la salud ocupacional, la seguridad e higiene industrial, se recomienda que su manejo se integre a un sistema global de gestión de la empresa; lo cual es el resultado de políticas empresariales nacionales y privadas en los ámbitos de la protección, promoción y vigilancia de la salud en el trabajo, promoción de una adecuada cultura del trabajo y de una organización laboral que conduzca a la salud y a la seguridad, a brindar un entorno, de trabajo higiénico y seguro, en general.

Quick (1997) destaca que las acciones de fomento y mejora de la salud ocupacional, si están bien planeadas, dirigidas y ejecutadas, pueden ser muy eficaces y requerir muy poca inversión; por lo cual su rentabilidad está fuera de duda, como se observa en una serie de estudios reportados por el National Institute of Occupational Safety and Health (2004) que llevaron a cabo Logan (1979); Foote y Erfur, (1983); Alderman (1983); Fielding y Piserhia (1989); Fielding (1990); Breslow (1990); Poulter y Torrance (1993). Por eso, las empresas bien informadas se han dado cuenta de que éstas no son un lujo sino una gran necesidad, un abordaje estratégico básico para mejorar la eficacia organizacional, porque ofrecen réditos a las compañías, mejoran la calidad de vida de cada trabajador y son uno de los métodos más eficaces de fomentar estilos de vida más sanos en el conjunto de la población.

Por ello, la aplicación de una serie de estrategias de salud dentro de un enfoque participativo que permita identificar las necesidades reales y prioridades de cada empresa, así como los factores de riesgo que afectan la salud integral de los trabajadores, pueden servir también como el soporte para dirigir los esfuerzos hacia metas reales y resultados claros orientados al manejo, prevención, control y el seguimiento estratégico de lo que ha sido considerado como el problema ocupacional de salud más representativo de los últimos años, así como uno de los principales desafíos de las organizaciones en la actualidad: *el estrés laboral*.

Al respecto, según Levi (2003) el estrés era la respuesta adecuada cuando el hombre prehistórico tenía que enfrentarse a una manada de lobos, pero no lo es cuando el trabajador actual tiene que esforzarse para adaptarse a turnos cambiantes, tareas muy monótonas y fragmentarias o a clientes amenazantes o excesivamente exigentes. El estrés puede conducir a la enfermedad cuando los imperativos profesionales son elevados y es reducida la influencia que el trabajador ejerce en sus condiciones de trabajo, cuando el apoyo social de la dirección o de los colegas es insuficiente, o cuando la recompensa que recibe -en cuanto a remuneración, estima o control de la situación- no corresponde al trabajo realizado. También, de modo más general, cuando todas estas situaciones son intensas, crónicas o se repiten a menudo, el resultado de ellas es una amplia gama de enfermedades físicas, mentales e incluso la muerte.

De esta manera, la promoción y mejora del bienestar organizacional integral (empresa-persona) puede constituirse en la base de la prevención, control y seguimiento del estrés laboral; pues de acuerdo con Kuhn (2003) ayuda a reducirlo al mejorar las condiciones de trabajo, promover la participación del personal y fortalecer las competencias personales de los empleados para su óptimo manejo.

Este panorama pone en relevancia la necesidad de llevar a cabo un abordaje estratégico del estrés en las organizaciones, apoyado en la planeación, organización,

control y coordinación de una serie de acciones multidisciplinarias profesionales mediante la promoción, educación, gestión, tratamiento y rehabilitación de los trabajadores estresados y con enfermedades relacionadas con esta problemática.

67

2. ENFOQUE ESTRATÉGICO DEL ESTRÉS EN LAS EMPRESAS.

"La lucha contra el estrés en el trabajo será uno de los grandes empeños que deberán acometer tanto gobiernos, como empleadores y los sindicatos en los próximos años. Las empresas que probablemente tengan más éxito en el futuro...y con más posibilidades de lograr ventajas competitivas serán las que ayuden a los trabajadores hacer frente al estrés".

Organización Internacional del Trabajo (OIT).

2.1. RELEVANCIA ORGANIZACIONAL ACTUAL.

La Organización Internacional del Trabajo (2002) subraya que en la actualidad las compañías deberán poner especial atención en la óptima gestión, prevención, control y seguimiento del estrés en el trabajo hoy en día, porque esta enfermedad es un peligro para las economías de los países industrializados y en vías de desarrollo; pues se ha observado que los efectos del estrés lesionan la productividad y competitividad de las empresas, al afectar la salud física y mental de los trabajadores, lo cual les ocasiona costos económicos y humanos muy altos a las organizaciones.

En la actualidad, el estrés laboral representa un enorme costo en términos tanto de daño humano como de perjuicio al rendimiento económico, por las graves repercusiones sobre la salud mental y física de los trabajadores, así como por el alto nivel de ausentismo y de rotación del personal, el bajo rendimiento en materia de seguridad, el desánimo de los empleados, la falta de innovación y la baja productividad que ocasiona (Cox y Rial-González, 2003).

De hecho, de acuerdo con varios organismos internacionales e investigadores, en la actualidad las organizaciones exponen a sus trabajadores a condiciones de trabajo que les generan a éstas altos costos humanos y económicos (Cox, 2000; European Agency for Safety and Health at Work, 2003; The Global Occupational Network, 2002; Cooper, 1996 y 2002, Cox y Rial, 2003; James, 2003; Aguilar, 2003; Sánchez, 2003; Casado, 2004; National Institute of Occupational Safety and Health, 2004; Redondo, 2004).

Al respecto, Daza (2003) apunta que el estrés es un problema de vital importancia para una organización de trabajo, pues tiene graves repercusiones no solamente sobre los individuos sino sobre diferentes aspectos del funcionamiento de la empresa, como los costos de este problema son soportados tanto por los individuos (enfermedad, incapacidad) como por la empresa (ausentismo, bajo rendimiento) y la sociedad en general (costo de los seguros de enfermedad).

Por ello, el interés actual del mundo empresarial por el estrés en el ambiente laboral, se debe precisamente a los enormes costos económicos y humanos generados en el plano organizacional e individual, por lo cual las compañías se ven obligadas a soportar el costo de enfermedad ocasionado porque sus empleados con estrés tienen mayores posibilidades de ser menos productivos, sufren más accidentes, faltan más al trabajo, llegan tarde más a menudo y con frecuencia tienden a abandonar la organización

y deben ser reemplazados; además de que si presentan un problema físico o psíquico atribuido al estrés, es muy probable que requieran cuidado sanitario, lo cual representa altos costos empresariales y sociales (García, 1993).

Con la finalidad de observar la presencia y alcance de los costos económicos y humanos generados por el estrés laboral en las empresas, a continuación presentaremos un panorama general de esta situación en el concierto de las naciones, y posteriormente, de manera específica, se expondrán las cifras reportadas en la actualidad en el caso de México al respecto.

2.1.1. COSTOS: CIFRAS DE LA DERRAMA HUMANA Y ECONÓMICA.

2.1.1.1. ENTORNO MUNDIAL.

Desde un enfoque administrativo de costo-beneficio organizacional, podemos encontrar cifras alarmantes reportadas por diversos investigadores y organismos internacionales al respecto.

Cooper (1996) subraya que los costos del estrés en el trabajo en el Reino Unido en el período de 1987-1988, provocados por ausentismo laboral, alcanzaron los 5,000 millones de libras; mientras que en Austria, el costo de indemnización por estrés fue del 16 % del total de erogaciones sobre incapacidades, a la vez de que en los países bajos, cada día 116 personas (una por cada cuatro minutos durante la jornada laboral) sufrieron alteraciones psicológicas derivadas de sus efectos. Destaca además que en Inglaterra durante esos años, el costo de la economía de la salud mental y los problemas del estrés se estimó en 5 billones de dólares⁶.

Casado (2004) indica que las reclamaciones por estrés laboral en 1988 constituyeron el 15 % del total de indemnizaciones, por lo que cada año se perdieron 550 millones de días de trabajo por ausentismo, de los cuales el 50 % de los mismos estuvieron relacionados de algún modo con el estrés. También este autor apunta que en el estado de California, en los Estados Unidos, el costo de indemnización por estrés mental entre 1985-1987, fue de 263 a 383 millones de dólares.

Es probable que el estrés relacionado con el trabajo sea uno de los factores que influyeron a la manifestación de los aproximadamente 5 millones de accidentes laborales que se registraron en la Unión Europea en 1994, cada uno de los cuales dio lugar a más de tres días de baja. También es factible que contribuyeron a los 48,000 suicidios anuales y a los 480,000 intentos de suicidio en ese continente (James, 2003).

Cox (2000) resalta que en las encuestas realizadas por la Fundación Europea de Salud en 1996 y 2000 sobre las condiciones de trabajo, se detectó que un 28 % de los trabajadores afirmó tener problemas de estrés, una cifra superada únicamente por las afecciones músculo-esqueléticas (30 % y 33 % respectivamente). De igual forma, este

⁶ Es importante aclarar que en el sistema financiero de los Estados Unidos, un billón equivale a mil millones y no a un millón de millones como en el caso de México.

investigador señala que otros estudios europeos sugieren que entre el 50 % y el 60 % del total de los días laborales perdidos está vinculado al mismo; mientras que Levi (2003) apunta que actualmente se gastan de 16 a 20 millones de euros en el tratamiento de los trastornos músculo-esqueléticos de los trabajadores, cuyo origen puede estar asociado con la presencia de estresores generadores de tensión muscular y agotamiento físico.

El National Institute of Occupational Safety and Health (2004) destaca que de acuerdo con el American Institute of Stress, en Estados Unidos se reporta que en 1998, el 75 % y el 90 % de las visitas al médico, así como del 60 % al 80 % de los accidentes en el trabajo y el 40 % de la rotación de personal están vinculados con el estrés laboral.

Cryer, McCraty y Childre (2003) destacan que en un estudio con 46,000 trabajadores de las principales empresas estadounidenses, publicado en 1999 por la Health Enhancement Research Organization, se encontraron costos en atención en salud 147 % más altos para los trabajadores estresados. Además esta investigación puso en manifiesto que los costos en salud generados por el estrés son mayores a los provocados por la diabetes y las enfermedades cardíacas, las cuales son dolencias relacionadas con el mismo.

El estudio "*Attitudes in the American Workplace*" en el que se entrevistaron a 1,500 profesionistas estadounidenses, en el año 2001, denotó que el 80 % de los trabajadores experimentan estrés en el trabajo y que la mitad admitió su incapacidad para manejarlo. Asimismo, revela que un 25 % de los empleados ha sentido ganas de gritar debido al estrés en el trabajo, un 14 % ha experimentado deseos de pegarle a un compañero y un 10 % teme que un colega reaccione violentamente, el 18 % ha sido objeto de intimidaciones y amenazas por parte de sus superiores y 9 % ha atestado actos violentos en la oficina (James, 2003).

Aguilar (2003) reporta que en una investigación llevada a cabo por el National Institute of Occupational Safety and Health, se dio a conocer que el 40 % del total de los trabajadores de los Estados Unidos opina que su actividad profesional es "*extremadamente estresante*", mientras que un 25 % la considera como "*única culpable*" del estrés en el ambiente laboral.

De acuerdo con The Global Occupational Network (2002) los trabajadores sufren 250 millones de accidentes todos los años a consecuencia de los cuales se producen aproximadamente 330,000 defunciones. Otros padecimientos son los causados por 160 millones de casos de enfermedades ocupacionales, así como diversas adversidades que repercuten en la salud física y mental de los empleados, además las pérdidas económicas equivalen al 4 % del Producto Nacional Bruto del mundo.

La European Agency for Safety and Health at Work (2003) destaca que son significativos los costos humanos provocados por el estrés laboral en las empresas europeas, pues se constituye en el segundo mayor problema de salud ocupacional después del dolor de espalda, además de originar también el 16 % de las enfermedades cardiovasculares de los hombres y el 22 % del personal femenino, así como una serie de padecimientos mentales, músculo-esqueléticos y gastrointestinales, entre otros trastornos de salud. De igual forma afirma que éste afecta a más de 40 millones de trabajadores de todos los sectores y niveles organizacionales, por lo cual causa problemas a casi uno de

cada tres empleados (28 %) de los 15 estados miembros de la Unión Europea, siendo más notoria esta problemática en las mujeres.

James (2003) subraya que se estima que el estrés laboral está aumentando notablemente, ya que un millón de trabajadores se ausentan diariamente, debido a esta causa e inclusive señala que se estima que actualmente origina entre el 50 % al 60 % del ausentismo en las empresas de este continente.

Por su parte, Diamantopoulou (citada por la European Agency for Safety and Health at Work, 2003), señala que éste es un problema creciente con enormes costes humanos y económicos, pues se estima que cuesta a las empresas europeas más de 20,000 millones de euros al año en concepto de tiempo perdido y gastos sanitarios. Apunta también que diversos estudios europeos sugieren que entre el 50 % y el 60 % del total de los días laborables perdidos en las empresas de ese continente está vinculado al estrés en el trabajo.

Sánchez (2003) resalta que de acuerdo con la Organización Internacional del Trabajo, por las exigencias y condiciones laborales actuales, se han incrementado los accidentes en las organizaciones, lo cual provoca la muerte de 2 millones de trabajadores cada año en el mundo.

El American Institute of Stress (citado por Redondo, 2004) estima que el estrés en el trabajo, le cuesta a la industria estadounidense 300,000 millones de dólares al año en términos de productividad reducida, movimientos de personal y seguros.

De hecho, más de la mitad de los 550 millones de días laborales perdidos anualmente en Estados Unidos por ausentismo se relacionan con el estrés y una de cada cinco de las inasistencias de último minuto se deben al mismo (European Agency for Safety and Health at Work, 2003).

El National Institute of Occupational Safety and Health (2004) señala que los gastos de asistencia médica son casi 50 % más para trabajadores que reportan niveles altos de estrés y que un cuarto de los empleados considera su trabajo como la causa primera del estrés en sus vidas. Este organismo subraya además que tres cuartos del total del personal de las empresas, creen que hoy en día los empleados tienen más estrés en el ambiente laboral que una generación atrás.

2.1.1.2. PANORAMA MEXICANO.

En contraste con la información reportada principalmente por los Estados Unidos y la Unión Europea en este rubro, la cual nos permite darnos cuenta de la afectación organizacional tan fuerte ocasionada por el estrés en los trabajadores de las compañías estadounidenses y europeas. Lamentablemente aunque en México también se presentan efectos económicos y humanos negativos provocados por el estrés en las empresas, todavía existe una carencia de datos sobre esta situación, que puedan servir de base para conocer su importancia y estudiar sus repercusiones en las organizaciones del país, a fin de poder tomar medidas al respecto.

De hecho, solamente la Secretaría de Salud, el Instituto Mexicano del Seguro Social, el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado y el Centro Médico Nacional Siglo XXI, reportan que el estrés produce pérdidas por más de 200 millones de dólares al año en el sector salud y que se considera la principal causa de bajas laborales a nivel nacional (Lara, 2003).

De igual forma, es conveniente considerar las cifras proporcionadas por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, así como por el Instituto Mexicano del Seguro Social, sobre la ocurrencia de accidentes en México, pues éstos pueden tener cierta relación con el estrés, el cual inclusive puede llegar a incrementarlos. De acuerdo con estos organismos, a nivel nacional se accidentan 70 mil trabajadores y ocurren más de mil decesos derivados de los 300 mil accidentes de trabajo que suceden anualmente; principalmente por la exposición a fuerzas mecánicas, exceso de esfuerzo, caídas, por contacto con sustancias calientes y en accidentes automovilísticos (Sánchez, 2003).

Por ello, este contexto nacional subraya la importancia y necesidad imperante de considerar también las aportaciones que puede proporcionar un enfoque administrativo de costo-beneficio del estrés en el trabajo, para poder analizar la influencia de las derramas económicas y humanas que éste provoca en las compañías mexicanas, con la finalidad de poder tomar decisiones fundamentadas en esta valiosa información.

Esta situación denota la necesidad de llevar a cabo un análisis científico de las mermas del estrés laboral en México, desde una técnica de evaluación económica de costo-beneficio con un enfoque de capital humano, el cual permite asignarles valores monetarios a las fuentes potenciales de estrés y a los efectos negativos que genera éste, a fin de poder identificar las pérdidas financieras y laborales de las empresas, con el objetivo de encauzar planes de acción y programas que permitan su manejo, control y/o reducción, pues el estrés no puede eliminarse totalmente, pero si puede capitalizarse en los ambientes de trabajo, cuando se lleva a niveles productivos de eustrés, lo cual genera beneficios a las organizaciones y a los trabajadores.

2.2. ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DEL ESTRÉS LABORAL.

2.2.1. ABORDAJE TEÓRICO.

Este panorama pone en relieve la necesidad actual de que las organizaciones lleven a cabo el establecimiento de programas y políticas sobre estrés laboral encaminadas a la creación, difusión y establecimiento de una cultura organizacional, en la cual se tome en cuenta en forma aspectos de salud ocupacional, seguridad e higiene industrial y de protección ambiental; acciones enfocadas a contribuir al mejoramiento de las condiciones de trabajo, las cuales permitirían disminuir los altos costos económicos en esta materia que afectan las utilidades de las empresas, así como lograr y mantener un estado de bienestar psicológico y físico del personal en su ambiente laboral para el beneficio organizacional.

Por ello, Cooper (2000) propone que en la actualidad las empresas deben realizar la prevención, manejo y seguimiento de esta problemática, mediante la puesta en marcha de una administración estratégica del estrés laboral, la cual se erige como una buena práctica de clase mundial, que enmarca la aplicación de un conjunto de acciones, técnicas y actividades multidisciplinarias enfocadas a identificar, evaluar y controlar los riesgos del estrés o condiciones potencialmente nocivas para el personal.

Este autor enfatiza que para efectuar óptimamente la planeación, organización, control y dirección en materia de estrés laboral en las empresas; se requiere del trabajo y cooperación conjunta de directivos, sindicatos, unidades de salud ocupacional y el personal de cada uno de los departamentos de una compañía.

Quick (1997) destaca que para que las compañías emprendan una administración estratégica del estrés laboral, requieren llevar a cabo una preparación previa mediante una serie de actividades que se requieren para tener un óptimo manejo y control de la misma, las cuales se observan en la **TABLA 16**.

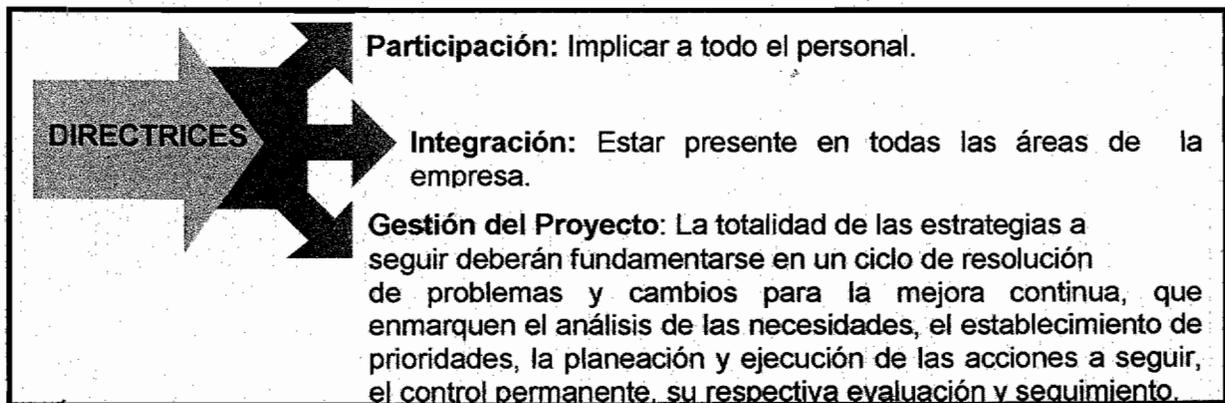
TABLA 16.
ACTIVIDADES PREVIAS A LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DEL
ESTRÉS LABORAL.

- Construir la conciencia general sobre el estrés de trabajo (las causas, los costos y el control).
- Asegurar la dedicación y el apoyo de la dirección para su puesta en marcha.
- Incorporar la aportación y la participación de los empleados en todas las fases del proceso.
- Establecer la capacidad técnica para llevar a cabo el programa (la capacitación especializada para el personal en la organización o el uso de consultores del estrés en el trabajo).

Fuente: Elaboración propia a partir de Quick, J.C., Quick, J.D., Nelson, D.L. y Hurrell Jr., J.J. (1997). Preventive stress management in organizations. Washington, D.C.: American Psychological Association.

De igual manera, Clegg (2000) subraya que es conveniente que las empresas tomen también en cuenta los pasos que pueden revisarse en la **FIGURA 6**.

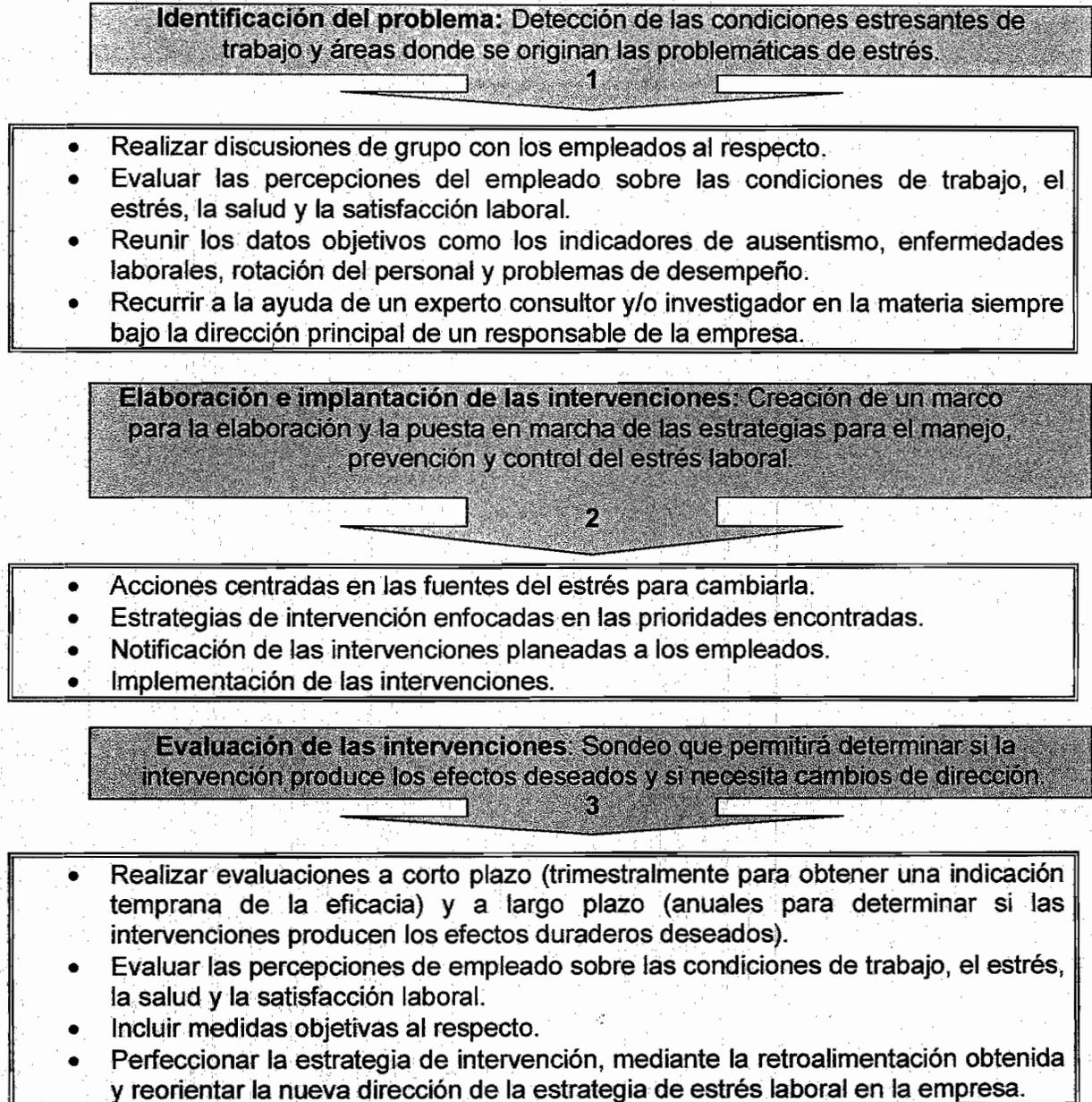
FIGURA 6.
PASOS PREVIOS PARA LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DEL
ESTRÉS LABORAL.



Fuente: Elaboración propia a partir de Clegg, B. (2000). Instant stress management. London: Kogan Page.

De acuerdo con el National Institute of Occupational Safety and Health (2004), las empresas deberán seguir ciertas etapas para establecer la administración estratégica del estrés, las cuales se observan en la FIGURA 7.

FIGURA 7.
ETAPAS DE LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DEL ESTRÉS LABORAL.



Fuente: Elaboración propia a partir del National Institute for Occupational Safety and Health. (2004). Stress and work. Publication No. 99-101.

Por su parte, Daza y Nogareda (2003) señalan que para la implantación de una administración estratégica del estrés en el ambiente de trabajo, las empresas deberán tomar en cuenta algunas condiciones importantes para facilitar este proceso de cambio.

- Es necesario contar con la participación activa de los trabajadores y de sus representantes, no sólo porque es un aspecto que influye en la aceptación de los propios empleados de los cambios sino porque el contraste de opiniones es de gran ayuda para llegar a adoptar las decisiones más adecuadas sobre el estrés en el trabajo.
- Las situaciones conflictivas y de enfrentamiento empresa-trabajadores o las situaciones de crisis, en general, están contraindicadas para realizar algunos cambios, pues suponen circunstancias que pueden interferir tanto en una adecuada implantación de las medidas para afrontar el estrés, así como en el funcionamiento de éstas.
- Sería aconsejable que la instauración de los cambios para el manejo y prevención del estrés laboral, se realicen de una forma progresiva, por medio de experiencias piloto; lo cual permitiría evaluar de forma comparativa dos sistemas en un mismo tiempo, probar distintos modelos sin que suponga un alto coste (de ser fallidos) y controlar experimentalmente en un ámbito reducido las distintas variables que concurren en un nuevo sistema de trabajo, cambios en los canales de información, etc. Inclusive el que se pueda contemplar las ventajas de un nuevo sistema por parte de los trabajadores podría tener un efecto motivador porque sentirían que la empresa está llevando a cabo mejoras que podrían brindarles mayores beneficios.
- Hay que tener en cuenta las ventajas e inconvenientes que tiene el hecho de que las personas que promueven el cambio hacia la administración estratégica del estrés, sean trabajadores de la propia empresa o consultores externos; pues es posible que los trabajadores internos tengan un conocimiento más a fondo de las peculiaridades de la compañía, pero puedan por otra parte provocar mayores resistencias al cambio.
- Las experiencias previas a la implantación de una intervención sobre estrés han de ser controladas en todos sentidos, procurando llevar un seguimiento puntual de todas las circunstancias y comparando los resultados con las hipótesis previas planteadas.
- Tomar en cuenta el tiempo de adaptación necesario a la nueva situación por parte de los trabajadores y que las medidas implantadas pueden requerir de ciertos reajustes para su optimación.

De hecho, el cambio organizacional que se realiza con la administración estratégica del estrés es el enfoque más directo para reducir el estrés en el trabajo, pues supone la identificación de los aspectos estresantes y el diseño de estrategias para reducir o eliminar las causas identificadas que lo provocan; cuya ventaja es que trata directamente las raíces del estrés en el trabajo, sin embargo, los directores a veces podrían presentar ciertas resistencias porque su aplicación puede suponer modificaciones en las rutinas o de calendarios de producción o cambios en la estructura de la organización (National Institute of Occupational Safety and Health, 2004).

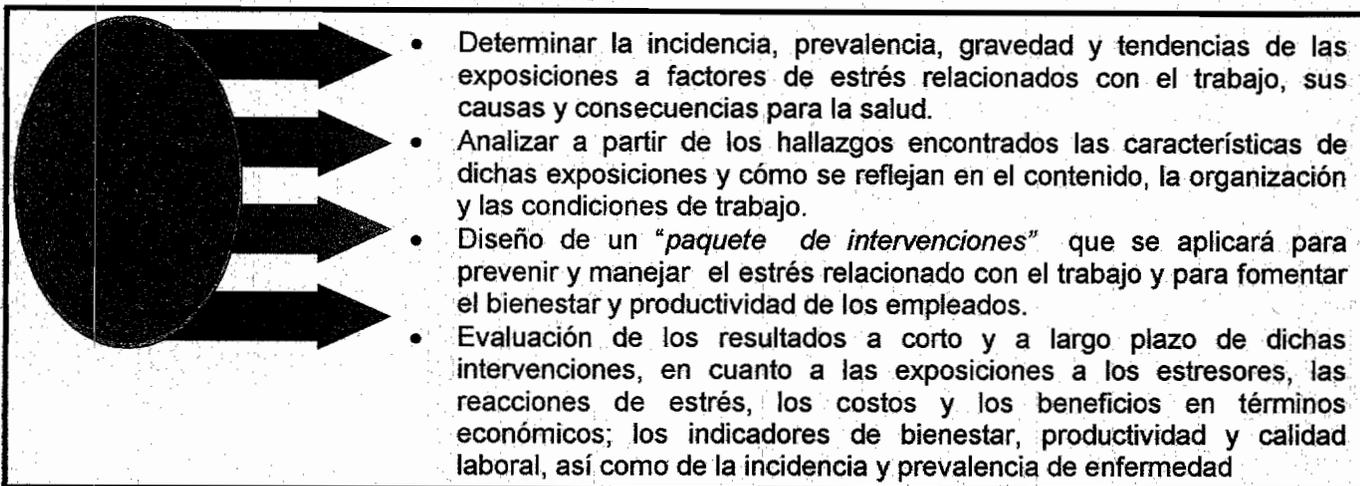
Daza y Nogareda (2003) subrayan que las intervenciones organizacionales para reducir el estrés nocivo relacionado con el trabajo no tienen porque ser complicadas, ni

requerir mucho tiempo o conllevar costes prohibitivos; por lo cual proponen que las empresas lleven a cabo un control interno, el cual es uno de los planteamientos más prácticos y de bajo costo económico.

De acuerdo con estos autores, esta estrategia enmarca un proceso de autorregulación en el que colaboran estrechamente todos los implicados, mientras que de su coordinación se encarga generalmente el personal médico de la misma empresa, un inspector de trabajo, una enfermera, un asistente social, un fisioterapeuta o alguien del área de recursos humanos.

La puesta en marcha de un óptimo control interno del estrés laboral engloba los siguientes cuatro pasos, los cuales se muestran en la *FIGURA 8*.

FIGURA 8.
PASOS PARA EL CONTROL INTERNO DEL ESTRÉS LABORAL.



Fuente: Elaboración propia a partir de Daza, M. y Nogareda, C. (2003). Prevención del estrés: Intervención sobre la organización. Madrid: Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo.

De tal forma, que con la aplicación de una administración estratégica del estrés laboral, las compañías pueden disminuir los altos costos económicos en esta materia, incrementar su productividad y competitividad; mejorar el bienestar físico y mental del personal, así como su motivación, satisfacción y compromiso laboral.

Estas acciones deberán ir de la mano con las aportaciones científicas en cuanto a evaluaciones y estrategias para la prevención, manejo y el tratamiento del estrés laboral; lo que permitirá enlazar la teoría con la práctica al respecto.

Sobre este punto, Cox (2000) apunta que a nivel mundial en los últimos 30 años se han realizado un número cada vez mayor de investigaciones sobre el estrés laboral, por lo cual ya se cuenta con la suficiente información sobre las causas y consecuencias del mismo para que se adopten medidas con el fin de trasladar los conocimientos a la práctica.

Por ello, para tener verdaderamente éxito en este desafío, se necesita el pleno apoyo y cooperación de todos los protagonistas del mercado laboral y de los

especialistas en administración del capital humano, no sólo para explicar el fenómeno del estrés en el trabajo, sino también para elaborar unas estrategias efectivas al respecto, así como para su puesta en práctica en las empresas.

Para tal efecto, las organizaciones deberán llevar a cabo un diagnóstico de estrés laboral, del cual se desprenderá posteriormente el diseño de un conjunto de intervenciones encaminadas a la resolución de la problemática de estrés por la que atraviesan.

2.2.2. DIAGNÓSTICOS DE ESTRÉS LABORAL.

Bajo esta óptica, el punto de partida para la implantación de la administración estratégica del estrés laboral, enmarca la realización de una serie de evaluaciones sistemáticas enfocadas a detectar los factores que provocan estrés laboral en las organizaciones, lo cual permite evaluar la magnitud de sus consecuencias. De tal forma que se constituyen en una herramienta objetiva para la toma de decisiones para el establecimiento de intervenciones que permitan el manejo óptimo, la prevención y la corrección de esta problemática (Clegg, 2000).

Estos diagnósticos actúan como línea base para la medición de los trabajadores al respecto, así como para elevar la conciencia sobre el estrés laboral y reafirmar que se está tomando en serio esta problemática por parte de la empresa, por lo cual la habilidad de una organización para sobrellevar y manejar el estrés en el ámbito laboral, estará directamente relacionada con su capacidad para evaluar lo que lo está causando, permitiendo así tomar decisiones para su manejo óptimo.

Sería conveniente que las intervenciones para el manejo, la prevención y el control del estrés laboral, fueran a partir de una evaluación multidimensional de este proceso, que enmarque a los factores que intervienen en la generación del estrés en el ambiente de trabajo, la cual debería preferentemente contemplar los aspectos que contiene la TABLA 17, de acuerdo con Ivancevich y Matteson (1991).

**TABLA 17.
EVALUACIÓN MULTIDIMENSIONAL DEL ESTRÉS LABORAL.**

- **Estresores:** Condiciones físicas y psicosociales del trabajo.
- **Percepción del estrés:** Evaluación cognitiva del trabajador en su apreciación de las demandas adversas del ambiente laboral y los recursos de los que dispone.
- **Variables moderadoras:** Características personales e interpersonales que puedan determinar la vulnerabilidad al estrés, como patrón de conducta, "locus de control"⁷, estrategias de afrontamiento⁸, apoyo social recibido, entre otras cuestiones.
- **Respuestas al estrés:** Reacciones fisiológicas, comportamentales y cognitivas.
- **Consecuencias:** Efectos en la salud, las relaciones interpersonales en la empresa, la satisfacción laboral, el rendimiento en el trabajo, entre otros aspectos.

Fuente: Ivancevich, J. y Matteson, M. (1991). *Estrés y trabajo*. México: Trillas.

⁷ Posición específica del control individual de las situaciones, en función de un manejo externo o interno (Casa, 2003).

⁸ Conjunto de acciones o esfuerzos de corte mental o conductual que llevan a cabo los individuos para hacer frente al estrés (Tobal y Nieto, 2004).

Inclusive lo ideal sería poder llevar a cabo diagnósticos de corte integral enfocados a la detección de la influencia de las fuentes y respaldos de los trabajadores en todas las áreas de su vida, y no únicamente en la organizacional, sino también en las dimensiones personal y social, debido a que inciden también de manera indirecta en el estrés laboral presentado por el personal de las compañías.

De hecho, de manera ideal para un manejo preventivo del estrés laboral, sería conveniente realizar estas evaluaciones de manera precoz en las empresas, cuando el estrés se encuentre en un estado incipiente o leve, no cuando se convierta en un problema grave y generalizado. Sin embargo, generalmente en la práctica, se efectúa hasta que causa ya serias consecuencias en las compañías, por lo cual su manejo se vuelve más difícil y con una duración mayor para obtener resultados benéficos en el plano individual y organizacional (James, 2003).

Según Casado (2004) para la realización de los diagnósticos sobre estrés laboral, se recomienda diseñar un(os) instrumento(s) que enmarquen los factores reales de tensión en la organización, así como las disfunciones físicas, emocionales y laborales prevalecientes en el trabajo. En su defecto, pueden utilizarse tests psicométricos y pruebas fisiológicas para tal efecto, así como sistemas de registro administrativos, autoregistros personales, cuestionarios para recolectar información sobre la situación laboral y estado de salud, al igual que métodos de evaluación de las condiciones de trabajo. De tal forma, que la integración y análisis de los resultados pueda proporcionar una visión y abordaje más completo al respecto.

De acuerdo con Kompier (1993), Kompier y Levi (1994) y Merín, Cano y Tobal (1995) los instrumentos de medición más empleados para evaluar el estrés en las organizaciones se clasifican en tres categorías básicamente:

1. Listas de control ("*checklists*"): Registro de información sobre los diferentes ámbitos de una organización relacionados con el contenido del trabajo y las relaciones sociales que pueden ocasionar estrés.

Son los instrumentos más útiles para evaluar aspectos concretos de una pequeña compañía e inclusive en muchas ocasiones se diseñan "*ad-hoc*"⁹ para evaluar el contexto organizacional, pero la dificultad que presentan estos instrumentos es la ausencia de baremos¹⁰ específicos de la población en la que se emplean, y por tanto, la falta de contrastación con otras muestras (Merín, Cano y Tobal, 1995).

Por su parte, Kompier y Levi (1994) proponen utilizar para estas evaluaciones una serie de listados que han sido probados en varias empresas europeas con buenos resultados para tal efecto.

- *Lista de control del contenido del puesto.*
- *Lista de control de las condiciones de trabajo.*
- *Lista de control de las condiciones de empleo.*
- *Lista de control de las relaciones sociales en el trabajo.*

⁹ Locución latina que significa "*por esto*", la cual es utilizada para hacer referencia a la realización de algo con un propósito específico o acorde a cierto fin determinado (Vox: Diccionario ilustrado latino-español: Español-latino, 2000).

¹⁰ Normas o criterios de calificación estadísticos basados en los puntajes de la población de estudio (Casado, 2004).

2. Tests psicológicos: Pruebas psicométricas fundamentadas en una rigurosa metodología científica, por lo cual estos instrumentos de medición proporcionan una apreciación objetiva sobre el estrés laboral, pues cuentan con confiabilidad (constancia de las mediciones de una misma persona) y validez (garantía en la medición de lo que se pretende medir).

Estos instrumentos permiten obtener información sobre la forma en que son percibidos los estresores, así como de las características personales y estrategias de afrontamiento ante un evento estresante de parte de los trabajadores y de los problemas de salud que pueden ser ocasionados por el estrés.

En la *TABLA 18* se aprecian algunas de las pruebas psicológicas que se emplean en las empresas y para la investigación sobre estrés laboral, como las siguientes:

TABLA 18.
PRUEBAS PSICOLÓGICAS PARA LA MEDICIÓN DEL ESTRÉS LABORAL.

- Perfil de Estrés (Nowack, 1999).
- Detector de Indicadores del Estrés (Dominguez, Reyes y Zavala, 1998).
- Escala de Apercepción del Estrés (Fernández, 1992).
- SWS-Survey de Salud Mental, Estrés y Trabajo (Ostermann y Gutiérrez, 1989).
- Cope Inventory (Carver, 1989).
- Occupational Stress Inventory (Cooper, 1988).
- Scope (Brenghelmann, 1986).
- Maslach Burnout Inventory (Maslach, 1986).
- Ways of Coping (Folkman y Lazarus, 1980).
- Work Stress Inventory Scale (Moss, 1974).

Fuente: Elaboración propia a partir de Merin, J., Cano A. y Tobal J.M. (1995). El estrés laboral: Bases teóricas y marco de intervención. Ansiedad y Estrés. 1 (2-3), 113-130, así como del conocimiento y experiencia profesional en el empleo de pruebas psicológicas para tal efecto.

Inclusive cabe mencionar que en la Unión Europea hace años se llevó a cabo el proyecto "Estresa", el cual dio lugar a la elaboración de una prueba psicométrica válida para la evaluación del estrés y la ansiedad a nivel internacional, el cual es uno de los pocos tests que ha sido validado en múltiples muestras y adaptado a varios países; además de que después de muchos años de desarrollo del proyecto, los datos parecen ser satisfactorios (Merin, Cano y Tobal, 1995).

3. Cuestionarios: Conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir (Sampieri, 1991) con respuestas cerradas o abiertas, los cuales pueden ser elaborados por las mismas empresas dependiendo de sus características particulares sobre estrés laboral.

Estos cuestionarios son uno de los medios más sencillos y prácticos de evaluar y monitorear el estrés laboral, los cuales se recomiendan que sean diseñados para obtener información sobre el estrés que se produce por las condiciones y contenido del trabajo, los términos de empleo y las relaciones sociales entre los miembros de la organización; además de que deberán definirse los objetivos de la medición a realizar, a los trabajadores y departamentos a los que se evaluará, la programación para aplicarlos, la forma de analizar los datos obtenidos y la presentación de resultados.

Kompier y Levi (1994) proponen emplear los cuestionarios que ellos han diseñado y empleado en empresas europeas con efectividad para la evaluación del estrés laboral, como son los que a continuación se presentan.

- *Cuestionario sobre el estrés en el trabajo.*
- *Cuestionario sobre las quejas de salud.*

De igual manera, Franco (2002) recomienda el empleo de cuestionarios integrales de verificación, diagnóstico y vigilancia de la salud laboral en las empresas, que sean producto de investigaciones y que sirvan como guía a las compañías para adaptarlos a sus condiciones particulares.

La *TABLA 19* expone otros dos mecanismos que suelen usarse para evaluar el estrés laboral, según Merín, Cano y Tobal (1995).

TABLA 19. MECANISMOS PARA LA MEDICIÓN DEL ESTRÉS LABORAL.

- **Sistemas de registro de datos administrativos:** Permiten completar la evaluación del estado de salud de la organización o de los individuos que la forman, porque en ellos se registran muchas consecuencias negativas del estrés como bajas laborales, ausentismo, impuntualidad, enfermedades, rotación, índice de accidentes, nivel de productividad, entre otros aspectos laborales, que se deben considerar para garantizar que los programas de intervención reporten beneficios económicos al reducir su tasa de aparición.
- **Indicadores bioquímicos y electrofisiológicos:** Medición de las respuestas fisiológicas que se producen por el estrés en el trabajo mediante aparatos médicos.

Fuente: Elaboración propia a partir de Merín, J., Cano A. y Tobal J.M. (1995). El estrés laboral: Bases teóricas y marco de intervención. Ansiedad y Estrés. 1 (2-3), 113-130.

De esta manera, los resultados obtenidos con la aplicación de los diversos instrumentos existentes para la medición del estrés laboral, pueden arrojar datos reales sobre la situación que presentan los trabajadores de las empresas, para la toma de decisiones administrativas sobre este proceso en beneficio de la organización.

Posteriormente esta información deberá ser difundida mediante un reporte general de los hallazgos obtenidos, con la finalidad de poder emprender acciones efectivas para el manejo y prevención óptima del estrés laboral.

De hecho, el informe de dichos resultados es una demostración por escrito por parte de los empleadores de mostrar interés en las problemáticas de los trabajadores estresados, cumplir con las obligaciones legislativas en materia de salud y seguridad; puede proporcionar beneficios motivacionales en el personal que se percata de que es tomado en cuenta al respecto y que la empresa se preocupa por su bienestar; puede promover una mejor comunicación y entendimiento del estrés dentro del ámbito de trabajo y ayudar a crear una atmósfera de apoyo en la compañía en la lucha contra los efectos nocivos del mismo estrés; además de que crea la oportunidad de revisar aspectos y problemáticas de la cultura de la organización, así como las necesidades de capacitación de gerentes y empleados al respecto (Redondo, 2004).

Una vez que se tengan los informes producto de la evaluación sobre estrés realizada en los centros de trabajo, el siguiente paso será determinar el tipo de acciones estratégicas a seguir para el manejo, prevención, solución, control y seguimiento de esta problemática en la empresa.

2.2.3. INTERVENCIONES ESTRATÉGICAS DE ESTRÉS LABORAL.

En el ámbito de la salud en el trabajo, uno de los pecados capitales consiste en emprender estudios sofisticados que describen con todo lujo de detalles el estrés de los empleados relacionado con el trabajo, sus causas y sus consecuencias, los cuales se quedan en eso, diagnosticar, sin tratar y aún menos prevenir, lo cual equivale a pecar por omisión (Levi, 2003).

Las intervenciones sobre estrés enmarcan una serie de estrategias multidisciplinarias enfocadas al manejo, prevención, control y seguimiento del estrés en las organizaciones; mediante las cuales las empresas pueden reducir los costos originados por enfermedades, accidentes, ausentismo e incapacidades de sus empleados; mantener positivamente y mejorar la salud, así como la productividad, la motivación, el compromiso y la satisfacción laboral.

Para emprender una serie de intervenciones estratégicas sobre estrés en el trabajo, es de suma importancia planificar cómo llevar a cabo esas estrategias, el proceso para su implantación, quién debe de hacerlo, cómo debe realizarse, qué momentos son aconsejables y cuáles no, dónde aplicarlas, entre otros aspectos organizativos relevantes al respecto.

En la *TABLA 20* se observan las clasificaciones de dos autores respecto a los tres niveles de actuación de las intervenciones en estrés laboral.

TABLA 20.
NIVELES DE INTERVENCIÓN DEL ESTRÉS LABORAL.

NIVEL.	COOPER (2000)	QUICK (1997)
PRIMARIO.	Diagnóstico del estrés con intervenciones basadas en los resultados de la evaluación realizada en la empresa.	Modificación de determinados estresores a nivel de la empresa y del entorno de trabajo.
SECUNDARIO.	Intervenciones que incluyan la capacitación de directivos, programas de prevención y talleres de prevención del estrés laboral.	Cambios en las respuestas individuales a los eventos estresantes.
TERCIARIO.	Disposición de asesorías y programas de asistencia a los empleados.	Minimación ¹¹ de las tensiones que los estresores causan a los trabajadores y a las empresas.

Fuente: Elaboración propia a partir de Cooper C. L (2000). *Strategic stress management and organizational approach*. Basingstoke: Mcmillan; Quick, J.C., Quick, J.D., Nelson, D.L. y Hurrell Jr., J.J. (1997). *Preventive stress management in organizations*. Washington, D.C.: American Psychological Association.

¹¹ Uso correcto del término coloquial "minimización" (Diccionario de la Lengua Española, 2000).

De igual manera, las intervenciones pueden orientarse hacia los factores de estrés psicosociales y físicos en el lugar de trabajo, así como en la enfermedad ocupacional ya declarada, el ausentismo y la disminución de la capacidad laboral o las variables que preceden a estas manifestaciones, así como en la promoción de la salud positiva en el lugar de trabajo.

De acuerdo con la European Agency for Safety and Health at Work (2003) existen intervenciones de carácter "curativo" que son las que se llevan a cabo cuando las consecuencias negativas derivadas del estrés se empiezan a evidenciar en las empresas, las cuales fungen como un tratamiento para combatir esos efectos nocivos, que generalmente son de carácter médico y son aplicadas de forma individualizada. Sin embargo, el planteamiento idóneo para abordar la administración estratégica del estrés en una organización de trabajo pasa por la prevención de las causas que originan el problema, por lo cual la lucha contra esta problemática, desde el punto de vista preventivo, ha de estar centrado en la actuación sobre ciertas condiciones de trabajo, en la modificación de determinados aspectos organizativos y en la eliminación de tantas causas como sea posible, de forma que pueda reducirse el estrés existente, así como prevenir su aparición en el futuro.

Por su parte, Larson (citado por James, 2003) señala que es preferible la intervención temprana en las empresas para el mejor manejo del estrés laboral, que llevar a cabo acciones estratégicas tendientes a resolver las problemáticas ya existentes al respecto.

Sin embargo, lamentablemente una encuesta realizada en 1995 por la Revista de la Sociedad Industrial de Londres, reportó que solamente 1/5 de las organizaciones en Inglaterra, ya había tomado medidas para prevenir el estrés ocupacional, a pesar de que en Europa es considerado como la primera causa de ausentismo, enfermedades y accidentes en el trabajo (Redondo, 2004).

Los pasos que las organizaciones deberían seguir para llevar a cabo una intervención sobre estrés, de acuerdo con Daza y Nogareda (2003), se pueden ver en la TABLA 21.

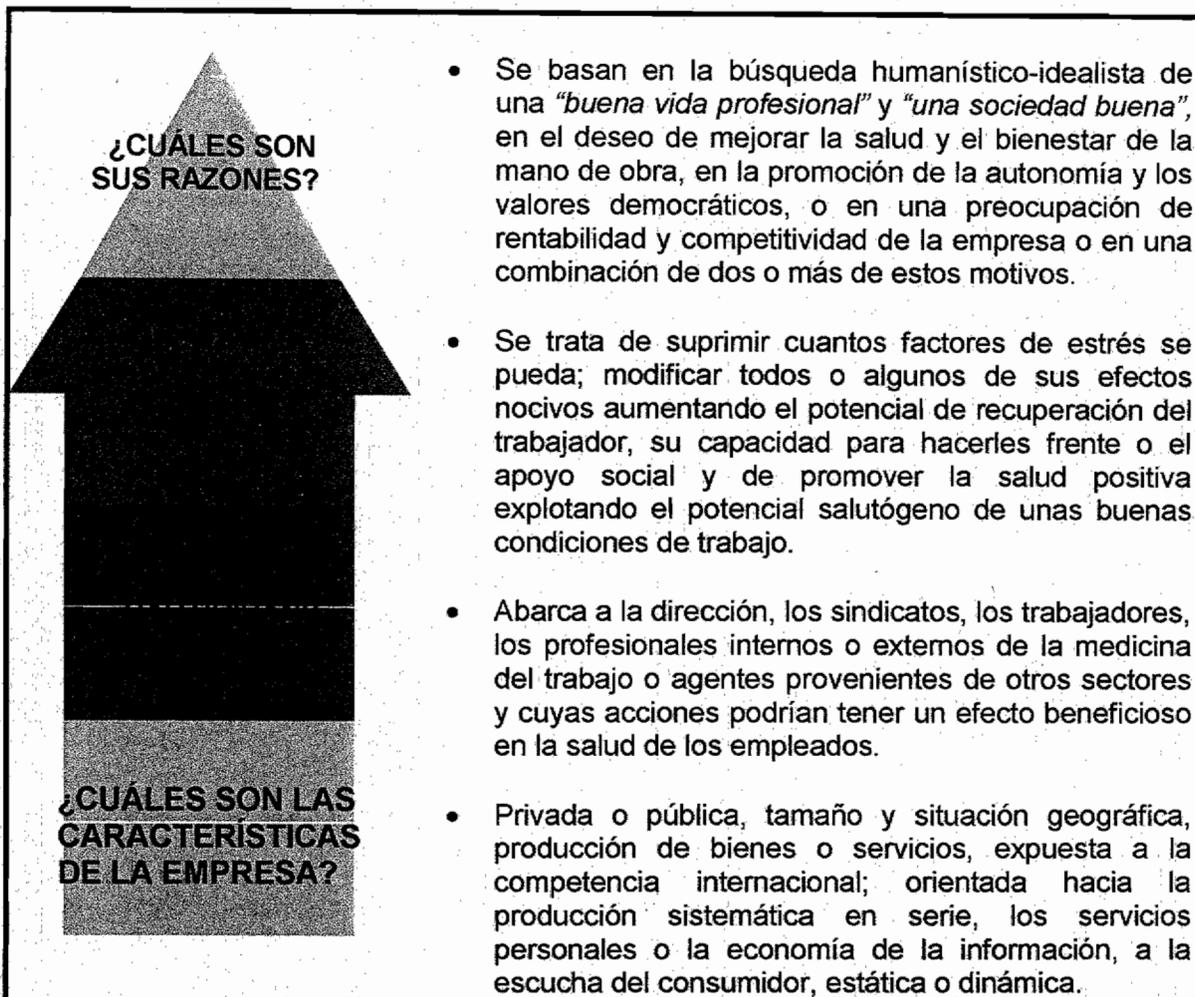
TABLA 21.
PASOS PARA LA IMPLANTACIÓN DE INTERVENCIONES DE ESTRÉS.

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Lograr el compromiso de la dirección. • Identificación, análisis y valoración de las causas. • Estudio y propuesta de soluciones. • Diseñar la intervención (cómo, cuándo y quién la llevará a cabo). • Llevar a cabo la intervención. • Seguimiento, control y evaluación. |
|--|

Fuente: Elaboración propia a partir de Daza, M. y Nogareda, C. (2003). El estrés: proceso de generación en el ámbito laboral. Madrid: Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo.

Por su parte, Geurts y Gründeman (citados por Levi, 2003) apuntan que las compañías antes de aplicar una intervención sobre estrés en el trabajo, tienen que realizar un análisis fundamentado en las cuatro preguntas clave, que se presentan en la FIGURA 9.

**FIGURA 9.
CUESTIONAMIENTOS CLAVES PARA EL ESTABLECIMIENTO DE
INTERVENCIONES SOBRE ESTRÉS LABORAL.**



Fuente: Elaboración propia a partir de Geurts y Gründeman citados por Levi, L. (2003). Guidance on work-related stress. Belgium: Agency for Safety and Health at Work.

Cooper (1996) destaca los beneficios de las intervenciones sobre estrés laboral en tres estudios de casos de empresas europeas, los cuales describen las estrategias que las compañías decidieron llevar a cabo para reducir los estresores, su nivel de estrés y las enfermedades relacionadas con el mismo. En estas investigaciones se subraya las intervenciones realizadas como la ampliación y el enriquecimiento de las tareas, así como la creación de equipos de trabajo autónomos (Suecia); la mejora de la comunicación y de la estructura de consulta, a la vez de la formación individual de directivos (Países Bajos); al mismo tiempo de la mejora de las competencias y recursos individuales, junto con la creación de una conciencia y apoyo empresariales de manejo del estrés laboral (Reino Unido). También este autor resalta los beneficios logrados como consecuencia de la aplicación de este proceso en estas compañías como el incremento de la productividad; la reducción de los costos sanitarios, de seguros de los empleados y de desarrollo del personal, así como la mejora de la imagen de estas organizaciones.

De igual forma, Levi (2003) coincide en señalar que generalmente las experiencias de las empresas con las intervenciones sobre estrés laboral, suelen ser muy positivas, no sólo para los empleados en términos de salud y bienestar laboral, sino también para el desempeño óptimo y el éxito de las empresas e inclusive para la sociedad; de tal forma que si se llevan a cabo como debe de ser, pueden generar una situación ventajosa para todos los actores sociales implicados.

De hecho, para proteger los derechos de los trabajadores, impedir la perpetuación de medidas nocivas o inútiles, limitar las pérdidas financieras de la colectividad o la empresa y hacer progresar los conocimientos para el futuro, cada una de las intervenciones sobre estrés laboral que se piensan aplicar deberían ser objeto de una evaluación, pues en vez del lento y cruel proceso natural de la *"ley del más fuerte"* para la sobrevivencia en el trabajo, podrían constituirse en un *"sustituto moderno y humano"* al respecto, por lo cual fungirían como un medio que permitiría a los trabajadores adaptarse con un mínimo de problemas a un entorno laboral rápidamente cambiante, así como controlar el estrés al mismo tiempo (European Agency for Safety and Health at Work, 2003).

Por ello, es necesario evaluar los resultados a corto y largo plazo de dichas intervenciones, en cuanto a las exposiciones a los estresores, las reacciones de estrés, la incidencia y prevalencia de enfermedad, los indicadores de bienestar y la productividad, de la calidad y de la cantidad de los productos o servicios; asimismo hay que tener en cuenta en términos económicos los costos y beneficios logrados de acuerdo con (Levi, 2003)

Al respecto, este autor destaca también que si las intervenciones no producen efecto, o si éste fuera negativo en alguno de los ámbitos mencionados con anterioridad, los implicados tendrían que reconsiderar nuevamente lo que les conviene hacer, cómo, cuándo, quién debe hacerlo y para quién; en cambio, si los resultados son positivos en su conjunto, los participantes seguramente querrán proseguir o ampliar sus tareas en la misma línea. De tal forma que se trata, sencillamente, de aprender de la experiencia de manera sistemática, por lo cual si así lo hacen las empresas durante un largo lapso, un ambiente sano de trabajo en el que se prevenga y controle el estrés laboral, se convertirá en ejemplo de aprendizaje organizacional.

Por ello, será de suma importancia seleccionar y aplicar las estrategias adecuadas en función de la problemática detectada en el diagnóstico llevado a cabo, ya que existe una gama diversa de posibles alternativas a emplear, las cuales pueden ser de corte individual, organizacional y/o global, las cuales se revisan a continuación.

2.2.3.1. ESTRATEGIAS INDIVIDUALES.

En la actualidad en el mundo empresarial para el manejo y prevención del estrés en el trabajo, se aplican más las intervenciones dirigidas al personal que las de corte organizacional, aunque de acuerdo con Aguilar (2003) las estrategias individuales nunca deben ser un sustituto de las organizacionales, sino que lo ideal sería combinar ambas acciones.

De hecho es importante destacar que actualmente en casi todos los países donde se aplican intervenciones para hacer frente al estrés en el trabajo, las empresas sustentan su manejo y prevención en estrategias de corte individual (Kompier, Cooper y Geurts, 2000; Quick, 2003; European Agency for Safety and Health at Work, 2003; National Institute of Occupational Safety and Health, 2004)).

Quick (2003) señala que las intervenciones de estrés laboral centradas en el personal de las empresas, enmarcan las siguientes estrategias en los niveles de atención primario, secundario y terciario, como puede verse en la **TABLA 22**

TABLA 22.
ESTRATEGIAS INDIVIDUALES DEL ESTRÉS LABORAL.

NIVEL DE INTERVENCIÓN.	ESTRATEGIAS.
<p>PRIMARIO. Enfocado a los factores causantes de estrés laboral.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión de las condiciones personales de trabajo (planificación y gestión del tiempo). • Apoyo social e institucional.
<p>SECUNDARIO. Dirigido a las respuestas de los empleados ante el estrés.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión del estilo de vida (equilibrio entre trabajo y ocio, consumo moderado de alcohol, tabaco, entre otras). • Técnicas de relajación (meditación, relajación psicofísica, entre otras). • Dar salida a las emociones (hablar con los demás, escribir, entre otras). • Administración de las percepciones y reacciones personales a los estresores y al propio estrés. • Ejercicio físico. • Espiritualidad y fe. • Alimentación. • Sueño.
<p>TERCIARIA. Orientado al tratamiento de síntomas patológicos producto del estrés en el trabajo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Asesoramiento en materia de carrera profesional. • Consejería y atención psicológica para hacer frente a acontecimientos estresantes y traumatizantes. • Asistencia médica.

Fuente: Elaboración propia a partir de Quick, J.C., Quick, J.D., Nelson, D.L. y Hurrell Jr., J.J. (1997). Preventive stress management in organizations. Washington, D.C.: American Psychological Association.

En la Unión Europea casi todas las empresas que aplican estrategias para el manejo individual del estrés laboral para sus empleados, las orientan prácticamente al nivel secundario o terciario, pues incluyen gimnasios en el lugar de trabajo, programas para dejar el tabaquismo, control alimentario, clases de relajación y ejercicios, chequeos médicos, consultas psicológicas o alguna combinación de estos métodos, presentados como un programa con diversos módulos del que pueden beneficiarse los trabajadores, y en algunos casos, sus cónyuges (Kompier, Cooper y Geurts, 2000). Situación similar ocurre en los Estados Unidos, donde según la European Agency for Safety and Health at Work (2003) en un estudio de unos 3,000 lugares de trabajo, el Department of Health and Human Services de ese país observó que más del 60% de las compañías que superan los 750 empleados ofrecían algún tipo de actividad de administración del estrés o de promoción de la salud, siendo generalmente estas prácticas secundarias o terciarias.

Por su parte, el National Institute of Occupational Safety and Health (2004) destaca que en los Estados Unidos casi la mitad de las compañías grandes proveen algún tipo de capacitación para el manejo del estrés para sus empleados; en la cual enseñan a los trabajadores la naturaleza y las fuentes del estrés, los efectos que provoca en la salud y las habilidades personales para reducirlo, cuyas ventajas son la facilidad de su puesta en marcha, costo económico bajo, así como la reducción de algunos síntomas en breve tiempo como la ansiedad y las alteraciones del sueño. En el caso de los programas para el manejo del estrés laboral, éstos proveen de orientación individual al personal con problemas en el trabajo y de tipo personal. Sin embargo, tienen dos desventajas serias, pues muchas veces duran poco los efectos benéficos en los síntomas del estrés e ignoran las causas importantes del mismo, porque se concentran en el trabajador y no en el ambiente del trabajo.

De igual forma, existen una serie de técnicas de corte individual empleadas para el manejo y prevención del estrés laboral, las cuales se orientan a fomentar la capacidad de adaptación del trabajador ante los eventos estresantes organizacionales.

En la TABLA 23 se aprecia que según Casa (2003) estas técnicas pueden clasificarse en cuatro categorías de acuerdo a la esfera individual en la que actuarán para que el empleado pueda desarrollar ciertas habilidades que le permitirán afrontar mejor los efectos adversos del estrés.

TABLA 23.
ESTRATEGIAS INDIVIDUALES DEL ESTRÉS LABORAL.

GENERAL.	COGNITIVAS.	FISIOLÓGICAS.	CONDUCTUALES.
Enfocadas a incrementar en el trabajador una serie de recursos personales de carácter genérico para hacer frente al estrés (ejercicio físico, dieta balanceada, establecimiento y desarrollo de redes sociales como apoyo social; pasatiempos favoritos, actividades recreativas y de entretenimiento; evitación del consumo de alcohol, caféina, tabaco y azúcares).	Se orientan a cambiar el pensamiento y modificar las percepciones, interpretaciones y evaluaciones erróneas o negativas del personal sobre las demandas del estrés o de los propios recursos para hacerle frente (programas de capacitación y adiestramiento para la prevención y manejo del estrés laboral, en los cuales se enseñan diversas técnicas para la reinterpretación del pensamiento al respecto).	Están encaminadas a modificar y disminuir las respuestas intensas de activación fisiológica provocadas por la exposición a los estresores laborales, así como el malestar emocional y físico derivado de los componente somáticos implicados en el estrés (relajación, control de la respiración, meditación, "Bio-Feed Back" ¹² , entre otras).	Tienen como fin promover conductas adaptativas para dotar al trabajador de una serie de estrategias comportamentales que le ayuden a afrontar una problemática determinada (técnica de solución de problemas, entrenamientos en habilidades sociales ¹³ y de asertividad ¹⁴ , entre otras).

Fuente: Elaboración propia a partir de Casa, M. (2002). *Vivir bajo presión*. México: Océano.

¹² Técnica de intervención del estrés cuya finalidad es dotar al individuo de capacidad de control voluntario sobre ciertas actividades y procesos de tipo biológico (Redondo, 2004).

¹³ Enseñanza de conductas que tienen más probabilidad de lograr el éxito a la hora de conseguir una meta personal y a conducirse con seguridad en situaciones sociales (Casado, 2004).

¹⁴ Enseñanza de patrones comportamentales que permiten la expresión de los pensamientos y sentimientos basados en el respeto del propio individuo y de las demás personas con las que interactúa (Casado, 2004).

Entre las intervenciones individuales más empleadas por las empresas en la actualidad, se encuentran los programas de capacitación y adiestramiento para la prevención y manejo del estrés, los cuales consisten en el desarrollo de un conjunto de acciones fundamentadas en la transmisión de conocimientos para que el personal pueda identificar los estresores laborales que le afecta y reconozca los efectos que éstos les causan en su salud y trabajo, así como en el adiestramiento de una serie de técnicas encaminadas a que los empleados puedan desarrollar sus habilidades para controlar las condiciones que favorecen el estrés y aminorar los efectos que provoca.

El objetivo de transmitir un conjunto de conocimientos a los trabajadores sobre los estresores, el proceso de generación del estrés, los efectos sobre la persona, es necesario y útil para hacer comprender qué es el estrés, cómo se desarrolla, así como para identificar qué condiciones favorecen su desarrollo en una empresa, determinar la importancia que tiene éste en una cierta organización, y sobre todo, para comprometer y sensibilizar a los trabajadores en la necesidad de actuar, el cual es el primer paso para empezar a afrontar y manejar el estrés. De igual manera, el aprendizaje y desarrollo de habilidades personales para su manejo, prevención y control está destinado a favorecer el cambio en la forma en la que el individuo aborda los problemas de estrés, la forma en que percibe las situaciones y las afronta, así como en las respuestas que tiene al respecto.

De acuerdo con el National Institute of Occupational Safety and Health de Estados Unidos (2004) los programas de capacitación y adiestramiento sobre el estrés laboral, enmarcan cinco etapas que son expuestas en la TABLA 24.

TABLA 24.
ETAPAS DE LOS PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN SOBRE ESTRÉS LABORAL.

1. **Detección de las necesidades de formación en este campo:** A partir de la información obtenida tras la identificación de las causas y las consecuencias del estrés; esto permitirá centrar la capacitación en los estresores específicos que están afectando a los trabajadores de una empresa.
2. **Definición de los objetivos del programa:** Enunciar los lineamientos que van a guiar las acciones a seguir, los cuales se recomiendan sean operativos y evaluables.
3. **Diseño del programa:** Se trataría de determinar los contenidos que se van a transmitir y el entrenamiento en las habilidades y técnicas más idóneas para el control del estrés para los trabajadores de una compañía.
4. **Desarrollo del programa:** Consiste en llevar a cabo la transmisión de la información y el adiestramiento de los empleados en las estrategias para el control del estrés.
5. **Evaluación de la eficacia del programa:** Permitirá analizar el logro de los objetivos planteados con base en los resultados obtenidos en un principio, así como en evaluaciones posteriores de seguimiento para valorar si los cambios observados al finalizar el programa se mantienen, por lo que deberán volverse a evaluar los indicadores de estrés, como la ansiedad, la depresión, los trastornos somáticos, el ausentismo, el abandonos de la empresa, entre otros.

Fuente: Elaboración propia a partir del National Institute for Occupational Safety and Health. (2004). Stress and work. Publication No. 99-101.

Aguilar (2003) destaca que en términos generales el manejo individual del estrés laboral por parte del trabajador, enmarca tres principales acciones que deberá llevar a cabo, las cuales son identificar las situaciones específicas que disparan su estrés; modificar o eliminar, en lo posible, los factores que habitualmente les generan éste, así como moderar las reacciones físicas y psicológicas generadas por el mismo.

En el CUADRO 17, Sauter (2003) plantea una serie de acciones que cada empleado puede efectuar para contrarrestar su estrés laboral, en la medida de lo posible.

CUADRO 17. ESTRATEGIAS INDIVIDUALES PARA EL TRABAJADOR.

- En caso de no existir horarios flexibles en la empresa donde se labora, es recomendable llegar más temprano a la oficina, con el fin de evitar embotellamientos y tumultos.
- Llevar una agenda pormenorizada de pendientes.
- Cada noche, hacer una lista de las labores que merecen prioridad.
- Mantener una perspectiva realista con respecto a las capacidades propias.
- No aceptar más trabajo del que se puede cumplir.
- Antes de tomar o hacer cualquier llamada telefónica, preguntarse si ésta es realmente necesaria.
- Establecer fechas límite y respetarlas.
- Contar siempre con opciones alternativas a los planes originales.
- Reducir el número de reuniones o juntas al mínimo posible.
- Aprender a decir "no".
- Delegar.
- Aprovechar los recursos que se tienen y no obsesionarse con los que faltan.
- Solicitar un cambio de horario y procurar que éste sea más flexible.
- Abandonar la oficina a la hora de salida.
- No llevar trabajo a casa.
- Buscar momentos de silencio y descanso.
- Conservar el sentido del humor.
- Aprender a escuchar a los demás, así como a expresarse con claridad y respeto.
- Concentrarse en la importancia o la urgencia de una labor determinada.
- Fijar retos a corto plazo.
- Reducir los tiempos de entrega y fechas límite.
- Establecer parámetros de calidad elevados.
- Buscar una retroalimentación constante por parte de colegas y superiores.

Fuente: Elaboración propia a partir de Sauter, S. (2003). El Estrés en el Trabajo. Estados Unidos; National Institute for Occupational Safety and Health. (2004). Stress and work. Publication No. 99-101.

Este autor apunta que una de las mejores técnicas para prevenir el estrés consiste en anticiparse a las situaciones que usualmente lo generan, para lo cual es necesario primero identificar a éstas para plantear alternativas de solución al respecto, tal y como ocurre con la administración estratégica.

Resulta importante señalar que las estrategias individuales o también llamadas microestrategias, porque abarcan una serie de medidas particulares sobre cada trabajador, tienen más bien un carácter complementario que permite dotar a los empleados de un cúmulo de acciones de adaptación sobre algunos aspectos difíciles de abordar con medidas de corte colectivo en la empresa; por lo cual de acuerdo con Levi (2003) para lograr mayores y mejores cambios con la administración estratégica del

estrés laboral, se recomienda principalmente llevar a cabo macroestrategias organizacionales con las cuales puede lograrse un abordaje y modificaciones más sólidas y efectivas en el personal y la compañía, por lo cual a continuación se profundizará en este tipo de estrategias para el manejo del estrés en el trabajo.

2.2.3.2. ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES.

La European Agency for Safety and Health at Work (2003) resalta que con la aplicación de una serie de acciones organizacionales orientadas a la prevención y manejo del estrés en las empresas, el personal podría canalizar adecuadamente su energía y potencial productivo ante las demandas adversas y exigentes del ambiente laboral actual (eustrés).

Quick (1997) señala que las compañías deberán poner especial atención en cinco principios rectores:

- **La salud del personal y la de la empresa son interdependientes:** Los factores de estrés de la organización pueden provocar sustanciales problemas de salud en los empleados, y principalmente en el personal estresado, lo cual puede generar importantes disfunciones laborales. Por tanto, una compañía tiene pocas oportunidades de alcanzar un elevado nivel de productividad y adaptabilidad si no tiene trabajadores con vitalidad, motivación y buena salud; del mismo modo, los colaboradores pueden tener dificultades para mantenerse con salud y bienestar en una empresa improductiva, rígida, inmovilista o excesivamente exigente; de tal forma que es necesario que los recursos individuales correspondan a los objetivos e imperativos organizacionales, pero también que los recursos de la compañía respondan a las necesidades individuales, por lo cual esta adecuación entre el individuo y el centro de trabajo requiere una facultad de adaptación recíproca.
- **En los jefes recae la primera responsabilidad de la salud individual y de la organización:** Éstos deberán ejercer un liderazgo en la prevención, el manejo, el control y el seguimiento de la salud en la organización de manera integral, pues los trabajadores muy estresados o que sufren enfermedades relacionadas con el mismo son menos productivos que los que no tienen estos problemas.
- **El estrés individual y de la compañía no es inevitable:** Muchos imperativos de la vida laboral son inevitables, pero el estrés derivado de unas condiciones de trabajo nocivas, no lo es, no se trata del *"precio del éxito"* ni de un *"mal necesario del trabajo"*; por lo cual si se determinan las fuentes del estrés de la empresa e individual, se pueden prevenir y ponerles remedio.
- **Cada trabajador y cada organización reacciona a su manera ante los factores de estrés:** Existen diferencias individuales considerables en cuanto a los imperativos que se perciben como generadores de estrés, en cuanto a la reacción a ellos, la tolerancia a éste y la respuesta a las intervenciones contra el mismo; no obstante, desde un punto de vista práctico, es muy difícil adaptar las condiciones y el entorno de trabajo a las capacidades y necesidades diferentes de cada uno de los trabajadores. Por ello, existen dos maneras de abordar este dilema; la primera,

con una estrategia descendente, la cual permite afrontar especialmente los factores laborales de estrés de gran potencial patógeno y que afectan a la mayoría de los empleados; la segunda, mediante una estrategia ascendente, en la que a cada trabajador se le autoriza e incita a adaptar, dentro de límites razonables, sus condiciones de trabajo para mejorar su adecuación. De tal forma que mediante la combinación de estos dos enfoques, puede favorecerse “*un lugar de trabajo sano para trabajadores sanos*”, permitiendo a todos elegir la dosificación óptima de acciones dirigidas a la empresa y al individuo.

La European Agency for Safety and Health at Work (2003) subraya que para identificar el estrés relacionado con el trabajo, sus causas y sus consecuencias, es necesario controlar el contenido y las condiciones del trabajo, los términos del contrato en la medida posible, las relaciones sociales en las compañías, así como la salud, el bienestar y la productividad laboral. De modo tal que las empresas deben hacer su mejor esfuerzo para reducir o evitar las condiciones generadoras de estrés, mediante la adaptación del entorno laboral a los trabajadores, la organización y el contenido del trabajo, la mejora de las redes sociales del personal en el trabajo y el desarrollo de su capacidad para hacer frente a ciertas situaciones; así como con la detección y neutralización de los mecanismos patógenos emocionales, cognoscitivos, fisiológicos y del comportamiento, a fin de evitar las enfermedades emocionales y físicas relacionadas con el estrés con campañas de promoción de la salud y asistencia especializada médica y psicológica.

En la *TABLA 25* se expone la serie de estrategias que las empresas pueden poner en práctica para prevenir el estrés laboral de sus trabajadores, según Sauter (2003).

**TABLA 25.
ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES PARA LA PREVENCIÓN DEL
ESTRÉS LABORAL.**

- Asegurarse que el tipo y la carga de trabajo corresponden a las capacidades y recursos del empleado.
- Proveer instalaciones y herramientas de trabajo adecuadas.
- Diseñar actividades que lo motiven y permitan utilizar al máximo sus habilidades.
- Definir claramente el papel y responsabilidad de cada trabajador.
- Ofrecerle la oportunidad de participar en las decisiones y acciones que lo afectan directamente.
- Abrir canales de comunicación y convivencia suficientes para interactuar libremente con superiores, colegas y subordinados.
- En lo posible, establecer horarios de trabajo que se adapten a las necesidades personales del empleado.
- Instruir al empleado mediante cursos periódicos de entrenamiento y capacitación.
- Reconocer al empleado por su labor.
- Ofrecer oportunidades de desarrollo y crecimiento profesional.
- Valorar al trabajador como persona.
- Establecer sistemas administrativos y directivos congruentes con los valores de la empresa.

Fuente: Elaboración propia a partir de Sauter, S. (2003). El Estrés en el Trabajo. Estados Unidos; Nacional: Institute for Occupational Safety and Health.

En la TABLA 26 se presentan diferentes propuestas de intervenciones basadas en estrategias organizacionales, las cuales podrían llevar a cabo las empresas como parte de su administración estratégica en esta materia.

TABLA 26.
ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES DE ESTRÉS LABORAL.

<p>NATIONAL INSTITUTE OF OCCUPATIONAL SAFETY AND HEALTH DE ESTADOS UNIDOS (1990).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Horarios de trabajo: Diseñados para que sean compatibles con las exigencias y responsabilidades extraprofesionales, teniendo en cuenta los horarios flexibles, el trabajo compartido y el diseño de turnos rotatorios. • Participación/Control: Hacer que los trabajadores tomen parte en las decisiones o actuaciones que afectan a sus puestos de trabajo. • Carga y ritmo de trabajo: Evitación de la falta o el exceso de labores, asegurarse de que las tareas sean compatibles con las capacidades y los recursos del trabajador, prever un tiempo de recuperación en el caso de tareas especialmente arduas, físicas o mentales, así como aumentar el control que ejercen los empleados en diversas actividades que llevan a cabo. • Contenido de trabajo: Diseñar las tareas laborales para que tengan sentido y den la oportunidad de poner en práctica los conocimientos y habilidades que poseen los trabajadores, así como de poder adquirir y desarrollar más. • Roles: Definir claramente las responsabilidades en el trabajo. • Entorno social: Brindar oportunidades de interacción social, incluidos el apoyo social y emocional, así como la ayuda mutua entre compañeros de trabajo. • Futuro profesional: Evitar la ambigüedad en cuestiones como la seguridad del empleo, las oportunidades de ascensos y el desarrollo de la carrera; así como potenciar el aprendizaje permanente y la empleabilidad.
<p>EUROPEAN AGENCY FOR SAFETY AND HEALTH AT WORK (2003)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Dar al trabajador el tiempo necesario para realizar su trabajo satisfactoriamente. • Proporcionar al personal una descripción clara del trabajo. • Recompensar a los empleados por un buen rendimiento laboral. • Crear vías para que el empleado tenga la oportunidad de exponer sus quejas y que las autoridades las consideren seriamente con diligencia. • Armonizar la responsabilidad y la autoridad del personal. • Clarificar los objetivos y la filosofía de la empresa, así como adaptarlos a los propios objetivos e ideales del trabajador, siempre que sea posible. • Favorecer el control o la satisfacción del personal por el producto terminado fruto de sus funciones. • Fomentar la tolerancia, la seguridad y la justicia en el lugar de trabajo. • Eliminar las exposiciones a factores físicos de corte peligroso. • Estudiar las fallas y las fortalezas, sus causas y sus consecuencias, de actuaciones pasadas en materia de salud y seguridad en el trabajo, con vistas a acciones futuras, en las que se pueda aprender a evitar los errores y a fomentar los aciertos para una mejora gradual del entorno laboral y de la salud ocupacional.
<p>QUICK (1997).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Un nuevo diseño del puesto de trabajo y de las tareas. • Una gestión participativa. • Horarios laborales flexibles. • El desarrollo de la carrera profesional. • Un nuevo diseño de los factores físicos del puesto de trabajo. • Apoyo social.

Fuente: Elaboración propia a partir de National Institute for Occupational Safety and Health. (2004). *Stress and work. Publication No. 99-101*; Agency for Safety and Health at Work. (2003). *Research on work-related stress. Belgium: Autor*; Quick, J.C., Quick, J.D., Nelson, D.L. y Hurrell Jr., J.J. (1997). *Preventive stress management in organizations. Washington, D.C.: American Psychological Association.*

De acuerdo con García (1997) el apoyo social constituye otra estrategia organizacional esencial de cara a la reducción de estrés en las empresas, porque el establecimiento y desarrollo de redes sociales pueden facilitar el respaldo a los trabajadores, pues las relaciones sociales positivas con sus jefes y compañeros pueden convertirse en una fuente de ayuda psicológica o instrumental determinante, que funcione como marco de referencia para facilitar a los empleados una mejor adaptación e integración de la realidad laboral.

A manera de conclusión en cuanto a las estrategias individuales y organizacionales, el National Institute of Occupational Safety and Health (2004) pone énfasis en el balance positivo de la evaluación de la aplicación de estas acciones para el manejo del estrés laboral, al reportar los buenos resultados obtenidos por Burke, 1993; Saksvik y Nytrø, 1996 y Murphy, 1996, en una serie de estudios científicos realizados en compañías europeas; en los cuales se combinaron ambas intervenciones, o solamente se aplicaron medidas de corte organizacional o individual. Inclusive este organismo apunta que en el estudio de Burke se pasa revista a otras diez investigaciones similares, en las cuales este autor subraya también importantes avances y mejoras financieras, laborales y en la salud ocupacional del personal de las empresas gracias a las estrategias implantadas en ellas al respecto.

2.2.3.3. ESTRATEGIAS GLOBALES.

Resulta pertinente resaltar que en la actualidad el tema del estrés laboral ha ido cobrando cada vez mayor relevancia en los medios de comunicación y en la opinión pública internacional, por lo cual aparte de las estrategias organizacionales e individuales para su manejo, prevención, control y seguimiento en las empresas, varias naciones del mundo han emprendido una serie de medidas enfocadas a darle un abordaje óptimo del mismo para proteger la salud de los trabajadores, acciones con las cuales pueden apoyar, impulsar y regular que las compañías mejoren sus condiciones laborales para poder incrementar su eficiencia y bienestar integral.

En el caso de la Unión Europea, los efectos nocivos del estrés laboral en el trabajo han hecho que dicho rubro haya cobrado una importancia vital para las organizaciones, por lo cual los países que la conforman han establecido una legislación en materia laboral que sitúa al estrés laboral como una parte fundamental a tratar dentro del marco jurídico de la seguridad y la salud ocupacional, por lo cual dicha normatividad exige a las compañías europeas la identificación de las causas del estrés ocupacional para corregirlas. Esta situación permite albergar esperanzas respecto a la puesta en práctica de un abordaje similar al realizado en otras cuestiones de salud y seguridad, mediante la aplicación de un modelo de gestión de riesgos, haciendo hincapié también en la prevención (Cox y Rial, 2003).

De hecho, dentro de la nueva normatividad europea en esta materia, Redondo (2004) resalta la "Directiva 89/391/CEE", la cual obliga a los empresario a garantizar la seguridad y la salud de los trabajadores en todos los aspectos relacionados con el trabajo con arreglo a ciertos principios generales de prevención: evitar los riesgos, evaluar aquellos que no se puedan evitar y combatirlos en su origen; además de adaptar el puesto de trabajo y el entorno laboral en función a la persona, así como llevar a cabo la

elección de los equipos y los métodos de trabajo y producción, con miras, en particular, a atenuar el trabajo monótono y repetitivo, a la vez de reducir los efectos negativos en la salud ocupacional.

De igual forma, un hecho sin precedentes en la historia de este continente, fue que en el 2002, la European Agency for Safety and Health at Work realizó la primera campaña para el combate del estrés laboral, en la cual se efectuaron jornadas científicas para discutir los avances en esta materia, así como una serie de eventos divulgativos encaminados a orientar a las empresas al respecto y se publicaron diversos trabajos realizados por especialistas en este tema, en los cuales se destacan las experiencias exitosas en determinadas organizaciones de ese continente con la aplicación de estrategias para manejar, controlar, prevenir y tener un seguimiento de esta problemática.

Por su parte, en Estados Unidos, el National Institute of Occupational Safety and Health (2004) publicó una serie de recomendaciones sobre el estrés laboral, en las cuales destacaba los cambios acelerados de la naturaleza y las condiciones del trabajo en el mundo de los negocios de hoy, por lo cual actualmente, y quizá más que nunca antes, resalta este organismo, el estrés en el trabajo se constituye en una amenaza para la salud de los trabajadores, y ello, a su vez, para la salud de las empresas. Por ello, en este documento se presentan los conocimientos actuales sobre las causas del estrés laboral, así como las estrategias para prevenirlo y controlarlo en las organizaciones.

La Health and Safety Commission Británica dio a conocer un material para la gestión del estrés en el trabajo, en el que se resalta que en los últimos años el estrés se ha convertido en una preocupación fundamental para empleados, patrones y para el conjunto de la población. Este documento forma parte de una iniciativa inglesa más amplia al respecto, en la cual se aboga por un planteamiento global de la promoción de la salud y de la prevención de la enfermedad, mediante la integración de la actuación de diversos sectores de la sociedad, desde el ciudadano hasta el gobierno central (European Agency for Safety and Health at Work, 2003).

Otra estrategia global sobresaliente es el acuerdo entre las organizaciones patronales y sindicales belgas sobre la prevención del estrés laboral, en el cual se define al estrés como una vivencia negativa de un grupo de trabajadores generadora de quejas o disfunciones en las esferas física, mental y/o social, el cual debe prevenirse, disminuirse y manejarse a nivel colectivo con acciones cuya responsabilidad principal recae en el empleador, quien debe analizar la situación de trabajo, detectar los posibles factores de estrés, evaluar los riesgos y tomar las medidas apropiadas para la prevención o el remedio, intentando adaptar las tareas al personal, las cuales deberán también ser supervisadas por un comité de seguridad e higiene en el trabajo y el consejo de la empresa, con la participación de todos los empleados (Redondo, 2004).

En la Declaración de Tokio, según Levi (2003) se proponen diversos modos de prevenir el estrés relacionado con el trabajo, para mejorar la salud y el bienestar de la población activa, la productividad y la buena situación de las empresas y del sistema económico, la participación de los trabajadores en el proceso democrático y la promoción del capital social en el trabajo y fuera de él.

En la Declaración de Luxemburgo sobre la promoción de la salud en el lugar de trabajo, Levi (2003) subraya que se proponen medidas en varios ámbitos, unas dirigidas

al individuo y otras a su entorno, además de combinar la estrategia de la reducción del riesgo con el fomento de la protección y de las potencialidades de la salud; las cuales pueden observarse en la *TABLA 27*.

TABLA 27.
PRINCIPALES ACCIONES PROPUESTAS EN LA DECLARACIÓN DE LUXEMBURGO.

- Aplicación de principios y métodos de gestión en los cuales se reconoce a los empleados como un factor necesario para el éxito de la empresa, y no como una simple carga financiera.
- Establecimiento de una cultura organizacional con sus correspondientes principios de gestión, en la cual esté anclada la participación de los trabajadores y se fomente la motivación, así como la responsabilidad de todos ellos.
- Establecimiento de compañías que brinden al personal el adecuado equilibrio entre exigencias laborales, control del trabajo propio, nivel de competencia y apoyo social.
- Puesta en marcha de una política de personal fundamentada activamente en objetivos de promoción de la salud y un servicio integrado de seguridad e higiene en el trabajo.
- La promoción de la salud en el trabajo se basa en la cooperación multidisciplinaria; por lo cual sólo puede tener éxito si todos los actores se comprometen con ella.

Fuente: Elaboración propia a partir de Levi, L. (2003). Guidance on work-related stress. Belgium: Agency for Safety and Health at Work.

De acuerdo con la European Agency for Safety and Health at Work (2003) los contenidos de ambas declaraciones brindan una buena base teórico-práctica para determinar elementos clave que deberán ser tomados en cuenta para la administración estratégica del estrés laboral, como las exigencias del entorno de trabajo, el control que ejercen los empleados, el apoyo social del que éstos disponen; el esfuerzo que realizan y la recompensa que obtienen por su trabajo.

Sin embargo, en el caso de México a pesar de que existe una legislación en materia de derecho laboral, todavía no se ha propuesto una normatividad específica sobre el estrés laboral; por lo cual esta situación en vez de impulsar y favorecer una mayor atención en la administración del estrés en el trabajo por parte de los empresarios, puede convertirse en cierto sentido en un factor para que las compañías no consideren en forma el manejo, la prevención, el control y seguimiento de esta problemática, lo cual aunado a una serie de barreras, principalmente de corte económico, pueden contribuir a impedir su puesta en marcha.

2.3. OBSTÁCULOS PARA LA INVERSIÓN EN ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DEL ESTRÉS LABORAL.

Daza y Nogareda (2003) subrayan la necesidad e importancia de que los responsables de la salud ocupacional en las empresas destaquen la rentabilidad, utilidad y practicidad de la administración estratégica del estrés; mediante una planificación cuidadosa de todas las acciones de cambio a realizar, considerando costos, objetivos parciales, metas, procesos, entre otras cuestiones encaminadas a buscar una compatibilidad entre las metas de la dirección con las del manejo y prevención del estrés laboral. Por ello, de acuerdo con estos autores estas medidas deberán estar

fundamentadas en la utilización de herramientas adecuadas para cuantificar las magnitudes del problema, los objetivos de las acciones y los resultados obtenidos; las cuales deberán aportar datos claros, inequívocos y comprensibles del estado real de estrés del personal, enfocados a lograr la sensibilización y concientización de todos los integrantes de la organización.

La **TABLA 28** expone algunas de las principales barreras para que las empresas tomen el camino del abordaje estratégico del estrés laboral.

TABLA 28.
BARRERAS PARA LA INVERSIÓN EN ESTRÉS LABORAL.

<p>EUROPEAN AGENCY FOR SAFETY AND HEALTH AT WORK (2003).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Escasa concientización de los riesgos que representan los estresores organizacionales para la salud de los trabajadores y la productividad de la empresa. • Visión errónea o simplista del estrés al cual se le equipara con "mucho trabajo" o "poco tiempo". • Planteamiento monolítico de cómo resolver los problemas en el trabajo, sin comprender lo ventajoso para todas las partes de colaborar en un espíritu de reciprocidad, en vez de creer que cualquier beneficio para una de las partes es el fruto de la extorsión y que se produce a expensas de las correspondientes pérdidas de las otras partes. • Falta de comprensión del potencial de desarrollo que se abre frente a una población activa de trabajadores que requieren esta atención.
<p>WYNN CITADO POR LEVI (2003).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de un compromiso y apoyo genuinos por parte de autoridades y personal clave. • Ausencia de una estructura y una cultura de apoyo organizacional. • Desconocimiento de los beneficios que pueden obtenerse. • La inexistencia de una autoridad responsable para la administración estratégica del estrés claramente definida. • No comprender la necesidad de adecuar las actuaciones a las condiciones particulares de la empresa. • No adaptar la intervención a las necesidades de la empresa. • Baja prioridad que se da a los programas y planes sobre salud ocupacional y estrés en el trabajo. • No disponibilidad de presupuesto para tal efecto.
<p>DAZA Y NOGAREDA (2003).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El mayor conocimiento de los directivos de muchas empresas sobre el aspecto técnico o económico de la organización, que respecto al funcionamiento humano. • La falta de concreción con la que es presentado este problema a los directivos. • La falta de convencimiento acerca de la magnitud del costo del estrés o la desconfianza respecto a que los costos generados por este problema, sean controlables mediante la planificación, la organización y la gestión. • La falta de relación entre las metas de la prevención y los objetivos de la dirección. • La rentabilidad económica.

Fuente: Elaboración propia a partir de Agency for Safety and Health at Work. (2003). *Research on work-related stress*. Belgium: Autor; Levi, L. (2003). *Guidance on work-related stress*. Belgium: Agency for Safety and Health at Work; Daza, M. y Nogareda, C. (2003). *El estrés: proceso de generación en el ámbito laboral*. Madrid: Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo.

Al respecto, acota Levi (1998) que hoy en día en el ámbito empresarial está aumentando la conciencia en cuanto a la importancia y necesidad de los planes y

programas sobre estrés laboral para el bienestar de todas las partes integrantes en una organización, por ser una verdadera inversión, tanto en la salud como en la productividad, pues con su puesta en marcha las compañías pueden obtener mayores beneficios y rendimientos organizacionales.

Inclusive hoy en día, las empresas que se enfrentan a cambios muy rápidos, como la Sun Microsystems, Intel y Nestcape, pagan a centros especializados en estrés, una media de 12,000 dólares por persona por una intervención terapéutica conformada por diversas sesiones semanales cuya duración máxima puede ser de diez semanas para que su personal estratégico al borde del colapso por culpa del estrés, mejoren al respecto (Gómez-Mejía, Balkin y Cardy, 2001).

Ante tal panorama, los responsables de la salud ocupacional en las empresas, se encuentran hoy en día con varios obstáculos que deberán vencer para poder establecer una administración estratégica del estrés laboral para beneficio de la salud de la empresa y del personal.

A pesar de ello, en la actualidad las nuevas tendencias de dirección apuestan por la revalorización del personal, al incorporar una nueva visión sobre la realidad de las compañías en la que cada vez se otorga un mayor peso al grupo humano, lo cual ha ocasionado que algunas empresas estén aplicando exitosamente distintos conocimientos, métodos y técnicas de las ciencias del comportamiento para lograr mayores beneficios organizacionales; por lo cual esta situación representa un área de oportunidad para los responsables de la salud laboral en las compañías, quienes pueden también aprovechar esta coyuntura para emprender su puesta en marcha (Daza y Nogareda, 2003).

Por ello, se espera que en los próximos años las empresas incorporen, fomenten, incrementen y consoliden las buenas prácticas de clase mundial en materia de prevención, manejo, control y seguimiento de estrés laboral, así como de la promoción y mejora de la salud ocupacional para el bienestar de la empresa y el personal.

Este panorama genera la necesidad de profundizar en el estudio del estrés en el trabajo para poder sentar bases firmes con la puesta en marcha de esta buena práctica de clase mundial, pues el manejo y dominio de este rubro del campo del comportamiento organizacional proporcionará los elementos para llevar a cabo su óptima administración en beneficio de las organizaciones mexicanas. Por ello, el próximo capítulo está dedicado a un tratamiento más amplio de este tema.



3. ESTRÉS LABORAL.

"Los cambios y exigencias actuales en el mundo del trabajo hacen que el estrés laboral sea uno de los principales desafíos para la salud, la seguridad, la productividad y la competitividad de las empresas".

Pat Cox.

3.1. ESTRÉS: GÉNESIS DE ESTUDIO.

La Organización Mundial de Salud (2005) destaca que el estrés en las empresas se constituye en una de las máximas prioridades en el ámbito mundial en el campo laboral; pues se espera para el futuro, un incremento progresivo del mismo por las condiciones actuales del mercado y los retos que impone el mundo de hoy.

Buendía (1998) señala que existen al menos cuatro razones para la magnitud de este aumento del estrés laboral en estos tiempos:

- Los empleos tecnológicos que han tendido a incapacitar a los trabajadores al accidentarse cuando los llevan a cabo, así como por la larga exposición a equipos de cómputo para realizar sus labores, lo cual ha derivado en una serie de problemáticas de salud, principalmente de corte visual .
- La falta de una política social que no ha contemplado el diseño de empleos que permitan niveles razonables de utilización de las capacidades de los empleados.
- Reducido número de intervenciones dirigidas a disminuir los niveles del estrés laboral.

Por su parte, Rossi (2001) reporta otras causas del incremento del estrés laboral, como la tensión provocada por la incertidumbre de una posible amenaza de desempleo, producto del impacto financiero negativo que han enfrentado las empresas por la crisis económica mundial, y en algunas compañías también por la adquisición de tecnología de punta.

Este panorama, ha generado que la literatura en el terreno de la ciencia se haya nutrido en los últimos años de una serie de investigaciones enfocadas a tener un mayor acercamiento y comprensión del estrés en la dinámica organizacional del siglo XXI, que han enriquecido su análisis con diferentes enfoques de estudio.

Sin embargo, el sendero de la investigación científica en el mundo de las organizaciones, conduce al punto de partida para adentrarnos al estudio del estrés laboral, el cual remonta a una breve revisión de este término desde una perspectiva general, con la finalidad de poder tener un mayor acercamiento que sienta las bases para su mejor comprensión.

De hecho, en la actualidad diversos investigadores y organismos internacionales (European Agency for Safety and Health at Work , 2003; Organización Mundial de la Salud, 2000 y 2002, Organización Internacional del Trabajo 2000 y 2001) conciben al

estrés como la gran amenaza de la época contemporánea; como se explicó en el capítulo previo, debido a los intensos desafíos que imponen los constantes cambios y el ritmo de vida acelerado de la modernidad, así como principalmente a las altas exigencias y condiciones adversas del trabajo, demandas superiores a la capacidad de los individuos para hacerle frente óptimamente al estrés, por lo cual éste se ha convertido en un generador y/o detonador de una amplia gama de problemáticas de salud que afectan al bienestar de la mayoría de la humanidad.

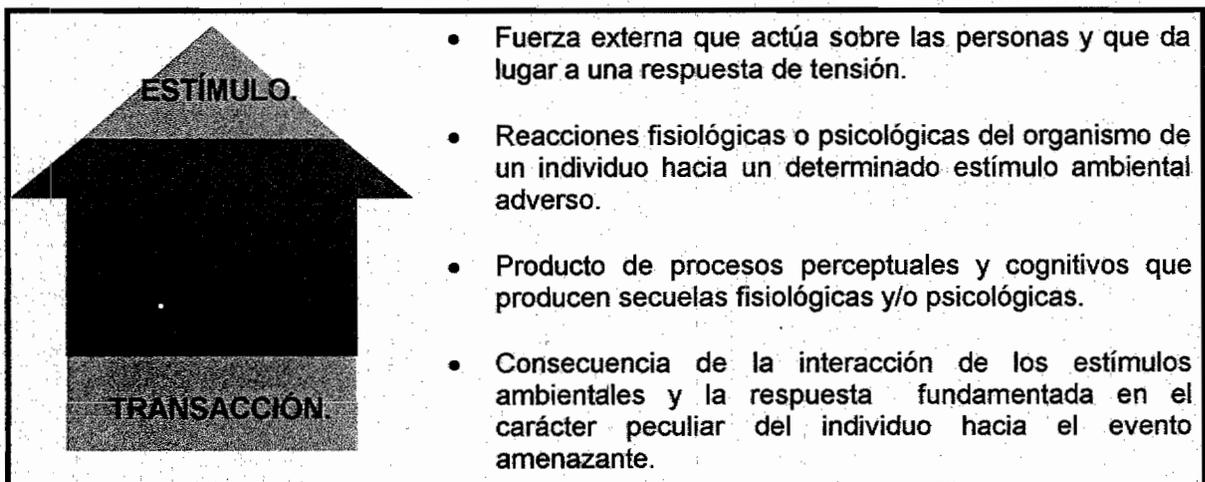
3.1.1. MULTIVARIEDAD DEL TÉRMINO.

En la búsqueda por llevar a cabo la conceptualización del estrés, encontramos la presencia de una multivariiedad de definiciones, debido a que este amplio prisma de propuestas se encuentra en función de la delimitación conceptual y criterio de fundamentación en el que se basen los autores, por lo cual a continuación se presenta una revisión de la literatura respectiva.

De acuerdo con Casado (2004) algunos investigadores señalan que el estrés puede concebirse como una respuesta fisiológica y/o psicológica del organismo; otros lo ven como una serie de circunstancias ambientales a las cuales se enfrentan las personas; unos más lo consideran como un campo de estudio examinador de los procesos de adaptación ante sucesos perturbadores; mientras otros más lo conciben como un conjunto de efectos de la exposición a situaciones estresantes e incluso hay quienes lo consideran formalmente como un área de investigación.

Bajo esta óptica, Cox (1993) apunta que el estrés puede definirse desde la perspectiva general de cuatro categorías, lo cual puede observarse en la FIGURA 10.

FIGURA 10.
CLASIFICACIÓN DE LAS DEFINICIONES SOBRE ESTRÉS.



Fuente: Elaboración propia a partir de Cox, T. (1993). *Stress research and stress management: Putting theory to work. health and safety executive*, 61.London: HMSO.

Por su parte, Slipack (1996) señala que se puede encerrar únicamente la conceptualización del estrés en tres dimensiones globales, las cuales enmarcan a los estímulos, las respuestas o una combinación entre las dos anteriores dando lugar a una nueva categoría de estímulo-respuesta.

De igual forma, es importante destacar que el análisis de la concepción positiva y negativa del estrés evita la presencia de sesgos de parcialidad en su abordaje y amplia también su perspectiva de estudio, al ofrecer la posibilidad de conocer la influencia de sus fortalezas, áreas de oportunidad, beneficios y efectos adversos en la vida de la humanidad.

3.1.2. DUALIDAD DEL SIGNIFICADO.

La doble valoración para la interpretación de este concepto nos muestra el carácter dual del estrés, el cual se integra por dos polos opuestos, el eustrés que enmarca su esfera positiva y el distrés que hace referencia a su dimensión negativa (Selye, 1990; Fontana, 1992; Slipack, 1996; Peiró 2000; Rossi, 2001; Levi 2003).

En la TABLA 29 se presentan las definiciones de tres autores sobre estas dos concepciones del estrés.

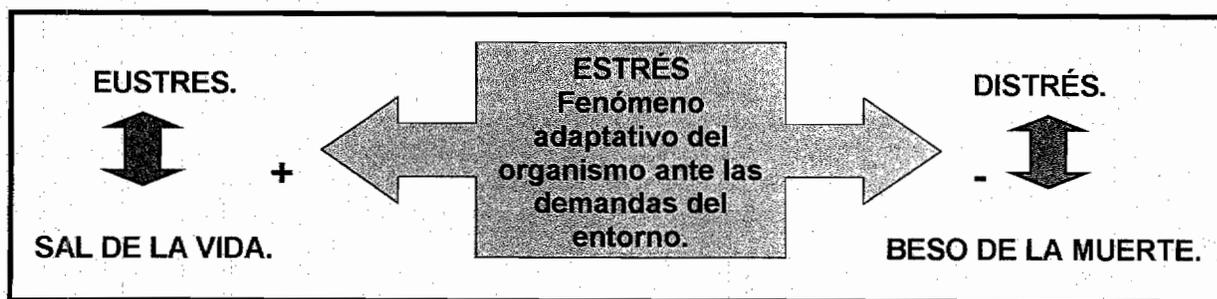
TABLA 29.
DEFINICIONES DE LAS DIMENSIONES DEL ESTRÉS.

AUTOR.	EUSTRÉS.	DISTRÉS.
SEYLE (1990).	Serie de respuestas positivas de adaptación a situaciones externas.	Consecuencias negativas que el individuo no puede controlar cuyos efectos son nocivos para su salud física y mental.
FONTANA (1995).	Retos que excitan y mantienen alertas a los individuos.	Condiciones bajo las cuales las personas enfrentan exigencias que no pueden satisfacer física o psicológicamente y que provocan alguna alteración.
LEVI (2003).	Desafío en el cual la persona controla óptimamente las exigencias que enfrenta.	Amenaza en la que se tiene que acelerar y revolucionar más a la máquina del cuerpo humano, lo cual puede desgastarla severamente e inclusive puede conducirlo a la muerte.

Fuente: Elaboración propia a partir de Selye, H. (1957). *The stress of life*. New York: McGraw-Hill; Fontana, D. (1995). *control de estrés*. México: Manual Moderno; Levi, L. (2003). *Guidance on work-related stress*. Belgium: Agency for Safety and Health at Work.

En este contexto, en la FIGURA 11 se aprecia que desde un enfoque integral podemos definir al estrés como un proceso adaptativo del organismo ante las demandas del entorno, el cual puede constituirse positivamente (ilustrado con el símbolo +) en la "sal de la vida" y llevar al ser humano a su potenciación, así como a vencer retos, o encaminarlo negativamente (representado con el símbolo -) a una faceta oscura hacia el "beso de la muerte".

**FIGURA 11.
DEFINICIÓN INTEGRAL DEL ESTRÉS.**



Fuente: Elaboración propia a partir de la revisión de las definiciones de las dimensiones de estrés consultadas.

Al respecto, Peiró (2000) subraya la gran utilidad del estrés para la existencia humana, pero aclara que lo dañino y nocivo es que esta experiencia pueda ser extrema, incontrolada o incontrolable. Por ello, precisamente esta dimensión negativa es en la cual se ha centrado más la atención de la investigación científica por su presencia y relevancia social en las empresas.

3.2. ESTRÉS EN LAS ORGANIZACIONES.

3.2.1. SINCRONÍA CONCEPTUAL EN LA DEFINICIÓN.

En las diversas propuestas teóricas encaminadas a definir este término, encontramos que el eje rector en las que se fundamentan éstas enmarcan la falta de coincidencia, choque o desequilibrio existente entre las capacidades y recursos del trabajador con las difíciles condiciones y altas exigencias laborales del mundo de hoy, las cuales pueden estar ocasionando toda una serie de afectaciones de salud ocupacional en el personal y diversas problemáticas organizacionales (Karasek y Theorell, 1990; Lazarus y Folkman, 1984; Ivancevich y Matteson, 1989; Peiró, 1993; Gutiérrez, 2000; Peiró, 2000; Kompier, 2001; Daza, 2003; Levi, 2003; Redondo, 2004).

Bajo este contexto, a continuación se presenta una serie de definiciones sobre este concepto planteadas por diversos autores y organismos internacionales especializados en la materia, las cuales abordan este fenómeno desde una perspectiva ligeramente diferente, aunque la mayor parte de ellas comparte el mismo abordaje conceptual básico al momento de conceptualizar a éste; lo cual proporciona un marco de referencia que puede permitir tener una mayor aproximación al estudio del estrés en las organizaciones, así como un mayor entendimiento de su dinámica y repercusiones, tanto en los trabajadores como en la esfera empresarial de hoy.

El National Institute of Occupational Safety and Health (2004) concibe al estrés laboral como las respuestas nocivas físicas y emocionales que se producen cuando las exigencias del trabajo no corresponden a las capacidades, recursos o necesidades del trabajador, por lo cual puede conducir a una mala salud o a una lesión.

El estrés laboral puede definirse también como el conjunto de reacciones emocionales, cognitivas, fisiológicas y del comportamiento ante ciertos aspectos adversos o nocivos del contenido, la organización o el entorno de trabajo. Es un estado que se caracteriza por altos niveles de excitación y angustia, con la frecuente sensación de no poder hacer frente a la situación (European Agency for Safety and Health at Work, 2003).

El Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo de España (citado por Tobal y Nieto, 2004) lo conceptualiza como la respuesta fisiológica, psicológica y de comportamiento de un individuo que intenta adaptarse y ajustarse a presiones internas y externas, el cual aparece cuando se presenta un desajuste entre la persona, el puesto de trabajo y la propia organización.

Para Daza (2003) el estrés en el trabajo proviene de la descompensación, desequilibrio o incongruencia entre lo que exteriormente es demandado u ofrecido en el ambiente laboral y lo que los individuos necesitan, desean o son capaces de hacer.

Paralelamente se define como un conjunto de fenómenos que suceden en el organismo del empleado con la participación de los agentes estresantes lesivos derivados directamente del trabajo o que con motivo de éste pueden afectar su salud (Redondo, 2004).

De acuerdo con Slipack (1999) el estrés laboral engloba el desequilibrio percibido entre las demandas profesionales y la capacidad percibida de la persona para llevarlas a cabo.

Según Levi (2003) el estrés en las organizaciones se produce por la mala adecuación entre el individuo y su trabajo, por los conflictos entre sus roles laborales y fuera de él, y por no tener un nivel razonable de control sobre el propio trabajo y vida personal.

Para Cox (1993) los trabajadores experimentan estrés cuando sienten un desequilibrio entre lo que se les pide y los recursos personales y del entorno que poseen para satisfacer esa demanda.

Bajo este mismo tenor, Casado (2004) apunta que la Health and Safety Commission británica señala que el estrés laboral es la reacción de las personas a presiones excesivas u a otro tipo de exigencias con las que se enfrentan.

Ostermann (citado por Gutiérrez, Ito y Contreras, 2002) apunta que el estrés en los ambientes de trabajo consiste en la interrelación de los estresores detonantes de efectos negativos en los empleados y de los apoyos con los que cuentan para contrarrestar estas consecuencias, de manera integral en las áreas: personal, laboral-organizacional y social-situacional; por lo cual cuando se produce un desajuste entre dichos estresores y apoyos, ello da como resultado una serie de problemas de salud mental en los trabajadores.

De igual manera cabe destacar que cuando Gutiérrez, Ito y Contreras (2002) llevaron a cabo el análisis psicométrico del *SWS-Survey de Salud Mental, Estrés y Trabajo*, el cual es el instrumento de medición cuantitativa empleado en esta investigación

cuyo fundamento teórico se sustenta precisamente en la propuesta de Ostermann, encontraron una relación positiva de la salud mental deficitaria con los factores de estrés y una negativa con los apoyos; así como una correlación positiva de la salud mental satisfactoria con las dimensiones de apoyo y una negativa con los factores de estrés.

Por su parte, Aguilar (2003) señala que la investigadora Maslach destaca que el estrés laboral se presenta cuando la naturaleza del trabajo no corresponde a la naturaleza de la persona que lo realiza, pues los intereses individuales pueden ser muy distintos e incluso opuestos a las exigencias laborales.

Para Karasek y Theorell (1990) el estrés ocupacional surge cuando se combinan unas demandas laborales elevadas con una capacidad limitada para la toma de decisiones; por lo cual el desencadenante de las experiencias de estrés es la falta de ajuste entre demandas, restricciones y apoyo social; de tal forma que la situación "a priori" más estresante será la de un trabajo con elevadas demandas, bajo control o capacidad de decisión y con un escaso apoyo social.

De acuerdo con Siegrist y Meter (citados por Peiró, 2000) el estrés en el trabajo se produce por el desfase entre el esfuerzo laboral que lleva a cabo un empleado con la recompensa que recibe; donde la experiencia estresante es resultado de un desequilibrio entre un alto esfuerzo extrínseco y una baja recompensa extrínseca en combinación con un alto nivel de compromiso. De tal manera, que el esfuerzo en el trabajo es visto como una parte de un proceso de intercambio socialmente organizado al cual la sociedad contribuye en términos de recompensas, mediante tres sistemas: el dinero, la estima y las oportunidades en la carrera, incluyendo la seguridad en el trabajo, lo cual si no se da puede conducir al personal a una insatisfacción y frustración laboral importantes.

Es relevante destacar que el marco de referencia de las definiciones revisadas sobre este término tiene como punto común la concepción del estrés laboral con base en su dimensión negativa (distrés), junto con las nuevas condiciones y exigencias laborales del mundo de hoy, así como con las fuertes mermas económicas y humanas producto del estrés en el trabajo, aspectos que plantean la necesidad de estudiar esta problemática a partir de una perspectiva holística basada en el desequilibrio existente entre un mayor número de estresores (demandas) y una menor cantidad de apoyos (recursos) organizacionales y extralaborales detonantes de una serie de efectos negativos en el bienestar organizacional integral (empresa-personal), la cual es la concepción teórica en la cual se sustenta esta investigación.

De hecho, este desajuste entre las intensas y permanentes exigencias laborales del mundo laboral de hoy y los recursos con los que cuentan los trabajadores para enfrentar el estrés en las organizaciones provoca que el 75 % del total de trabajadores en el mundo considere que su trabajo les produce un alto grado de estrés, e inclusive que actualmente el ámbito laboral sea considerado como la fuente de estrés por excelencia en los países industrializados (Aguilar, 2003).

Lamentablemente estas fuertes demandas laborales han generado que las compañías realicen importantes gastos debido al ausentismo, las enfermedades, los accidentes y las incapacidades de los trabajadores estresados, lo cual también afecta a la productividad, la motivación, el compromiso y la satisfacción de todos los miembros de la empresa, provocando a las organizaciones mermas financieras y laborales

sobresalientes, que pueden afectar su presencia y competitividad en el mercado. Este panorama, lleva a la necesidad de profundizar en el estudio de los estresores laborales para tener un mayor acercamiento y comprensión de su influencia en el personal de las empresas.

3.2.2. FUENTES POTENCIALES DE ESTRÉS EN LAS EMPRESAS.

3.2.2.1. CONCEPTO.

En términos generales los estresores son definidos como estímulos adversos que exigen un exceso de adaptación física o emocional, por lo cual son responsables de una respuesta fisiológica y psicológica mayor, la cual puede generar un grado alto de estrés (Ivancevich y Matteson, 1991; Slipack, 1996; Cooper, 1996; Peiró 2000; Cox, 2000; Gutiérrez e Ito, 2002; Landero y González, 2002; Casa, 2003; Daza y Noguera, 2003; Levi 2003; Tobal y Nieto, 2004).

Con base en un abordaje global, los estresores pueden ser de diversos tipos, por lo que existen diferentes formas de agruparlos operativamente para su estudio (Ivancevich y Matteson, 1991; Lazarus y Folkman, 1991; Peiró 2000; Cox, 2000; Gutiérrez, e Ito, 2002; Landero y González, 2002; Casa, 2003; Daza y Noguera, 2003; Levi 2003; Aguilar, 2003; Tobal y Nieto, 2004). Bajo esta óptica, en la *TABLA 30* puede revisarse que Salanova (2003) clasifica a las fuentes generadoras de estrés en cuatro categorías.

TABLA 30.
TIPOS DE ESTRESORES GENERALES.

- | |
|--|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Origen de los estresores: Naturaleza física, biológica, psicológica, laboral o social. 2. Intensidad del estresor: Leves, moderados y fuertes. 3. Duración: Breve o prolongada. 4. Frecuencia de aparición: Aislado, subcrónico y crónico. |
|--|

Fuente: Elaboración propia a partir de Salanova, M. (2003). Trabajando con tecnologías y afrontando el tecnoestrés. Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, 19 (31), pp.225-246.

De igual forma, específicamente en el ambiente laboral, los trabajadores son afectados por diferentes tipos de estresores, los cuales se conceptualizan como los estímulos perturbadores, amenazantes o adversos derivados de las condiciones y/o entorno ocupacional que provocan respuestas de estrés en los empleados de las organizaciones (Ivancevich y Matteson; 1991; Quick, 1997; Levi, 2003).

Bajo esta óptica, Casa (2003) destaca que la "Escala de Sucesos Vitales Estresantes" de Holmes y Rahe, la cual agrupa a los eventos más estresantes para las personas detectados en una investigación realizada por sus autores, y cuyos puntajes asignados van del 0 al 100 en función de la magnitud de su demanda, sobresalen por su calificación precisamente varias fuentes de estrés en el trabajo, las cuales se presentan a continuación entre paréntesis, como la pérdida de empleo (47), la jubilación (45), el ascenso laboral (39), el cambio en el ámbito profesional (36), el cambio importante en las responsabilidades laborales (29), cuando la pareja pierde u obtiene un nuevo empleo (28), los problemas con los superiores o jefes (23), el cambio de horario de trabajo o de sus

condiciones (20), así como otras exigencias que pueden derivarse de la dinámica y ritmo laboral por lo cual también afectan la salud de los empleados, entre las cuales sobresalen el cambio importante en los hábitos del sueño (16) y en los hábitos dietéticos (13).

De igual manera, Holmes y Rahe (citados por Merín, Cano y Tobal, 1995) demostraron que las personas con más acontecimientos vitales estresantes acumulados en un año tienen más probabilidades de padecer trastornos relacionados con el estrés, por lo cual la presencia permanente e intensa de un mayor número de estresores laborales puede incrementar los niveles de estrés de los empleados. Por ello a continuación, se revisarán los diferentes tipos de fuentes potenciales de estrés en el trabajo, para poder profundizar más en la influencia de los mismos en las organizaciones.

3.2.2.2. GAMA DE CLASIFICACIONES.

Existen múltiples formas de categorizar a los estresores en las organizaciones para su estudio, en función del enfoque del autor, por lo cual se observa que hay ciertos puntos de coincidencia entre las distintas propuestas, así como la especificación de determinados agentes amenazantes que son considerados como relevantes en los centros laborales dependiendo de cada investigador; situación que viene a complementar y enriquecer su análisis con las diferentes tipificaciones existentes que nos permiten tener un abordaje más amplio al respecto (Ivancevich y Matteson; 1991; Quick, 1997; Levi, 2003; Cox, 2003).

Sin embargo, una de las propuestas más empleadas tradicionalmente en la investigación en esta materia, es la tipología de Ivancevich y Mateson¹⁵ (1991), la cual se fundamenta en un enfoque integral al respecto; por lo cual se profundizará en su abordaje a continuación. Estos autores dividen en cinco grandes grupos a los estresores laborales, los cuales se encuentran constituidos por diferentes subcategorías dependiendo de cada dimensión, por lo cual en la FIGURA 12 pueden revisarse la propuesta de estos autores, para después brindar la definición teórica de dichos conceptos, así como una breve explicación de las modalidades que los componen.

FIGURA 12.
CLASIFICACIÓN DE ESTRESORES EN EL TRABAJO.



Fuente: Elaboración propia a partir de Ivancevich, J. y Matteson, M. (1991). *Estrés y trabajo*. México: Trillas.

¹⁵ Resulta pertinente destacar que la clasificación de estresores empleada en la etapa cualitativa de esta investigación, se sustentó en esta propuesta teórica.

Estresores del medio ambiente físico: Son condiciones de las instalaciones de trabajo o fenómenos ambientales que producen emociones estresantes.



1. *Iluminación:* La intensidad inadecuada de luz puede ocasionar problemas para realizar un trabajo; hacer que la tarea sea más difícil o bien imposible de terminar, pues puede generar la sensación de ojos cansados o producir jaquecas, así como aumentar el nivel de frustración y tensión, mientras se lucha por terminar con una tarea bajo condiciones donde no existe iluminación adecuada (Peiró, 2000, Daza y Nogareda, 2003).
2. *Ruido:* Cuando es excesivo y/o intermitente interfiere con los niveles de concentración y es fuente de frustración que puede conducir al enojo, tensión e irritabilidad; además su prolongada exposición puede provocar fatiga e inclusive la pérdida de la audición, así como la disminución del desempeño (Cooper, 1996; Peiró, 2000; Levi, 2003).

Se ha encontrado también que la exposición por más de tres años a más de 85 decibeles se ha asociado con enfermedades cardiovasculares, quejas gastrointestinales y enfermedades infecciosas, cansancio, dolores de cabeza, insomnio, irritabilidad, incapacidad para concentrarse, hostilidad, actitud negativa, agresión y con más conflictos interpersonales (European Agency for Safety and Health at Work, 2003).

3. *Temperatura:* El calor excesivo es un estresor en potencia, con probabilidades de generar costos fisiológicos y psicológicos, particularmente para aquellas personas que desarrollan actividades que requieren de gran esfuerzo físico. Fisiológicamente, el estrés producido por el calor da como resultado un aumento en el flujo sanguíneo y en el pulso, así como mayores demandas de oxigenación y fatiga. Psicológicamente hablando puede perturbar el funcionamiento efectivo normal y aumentar significativamente la irritabilidad. Paralelamente, los extremos de frío llegan a afectar los niveles de energía, por lo que posiblemente disminuyen la motivación y pueden afectar las manos y los pies, originando un decremento en el desempeño de los individuos que ejecutan tareas que requieren del uso de estas extremidades (Peiró, 2000; Casado, 2004). También se ha visto que una temperatura alta combinada con una carga de trabajo físico pesado, alta humedad y poco aire pueden provocar deshidratación, cansancio, así como anomalías de la función cardíaca (European Agency for Safety and Health at Work, 2003), entre otros problemas.
4. *Vibración y movimiento:* No suelen ocurrir ordinariamente en el ambiente laboral, mas bien se experimentan normalmente como consecuencia de operar alguna herramienta como el taladro neumático, o algún vehículo que transmite vibraciones del motor al asiento del conductor o con el vaivén de un barco o el movimiento de un avión. Fisiológicamente, el estrés del movimiento es precipitado por las aceleraciones giratorias de la cabeza que son registradas en los canales del oído interno (European Agency for Safety and Health at Work, 2003, Redondo, 2004). De hecho, la vibración es un estresor potencial más grande que el movimiento, por

lo cual la cantidad de vibración que puede experimentar un individuo sin provocar una respuesta de estrés depende de la intensidad de la misma, de la aceleración, de su amplitud e igualmente de las características personales del individuo. Al respecto, Gruñid (citado por Ivancevich y Matteson, 1991) encontró que los niveles altos de vibración pueden perturbar el sueño y la actividad recreativa.

5. *Contaminación:* La calidad del aire se ha convertido en un problema cada vez mayor en los últimos años. Este tipo de condición atmosférica a nivel laboral, se presenta principalmente en las industrias que producen derivados que contaminan el aire; donde además los trabajadores respiran sustancias tóxicas, que les provocan diversas enfermedades de tipo respiratorio, como síntomas neurotóxicos, irritación de las vías respiratorias, dolores de garganta y pecho, así como jaquecas, fatiga, depresión, insomnio, pérdida de la memoria, malestares estomacales, mareos y falta de sensibilidad en las extremidades (Rossi, 2000; Tobal, 2004).

Estresores individuales: Están asociados principalmente con el papel desempeñado laboralmente o con las tareas con las cuales los trabajadores tienen que cumplir en la organización, así como con el desarrollo de su carrera.



1. *Rol conflictivo:* Se presenta cuando existe una disparidad entre las exigencias del puesto y/o las expectativas del trabajador. Estos roles pueden ser objetivos o subjetivos; los primeros se presentan cuando dos o más personas están dando órdenes contradictorias al empleado, y los segundos, se manifiestan cuando provienen del conflicto entre los requisitos formales del rol y los propios intereses o valores del empleado. Actualmente, se considera una fuente importante de estrés y de insatisfacción en el trabajo (Cox, 1993; Peiró, 2000; Levi, 2003).
2. *Ambigüedad del rol:* Enmarca la ausencia de la definición del papel del individuo en el trabajo, se presenta cuando existe una inadecuada información a los empleados sobre su rol laboral, porque probablemente no se les comunicaron con precisión los objetivos que deben realizar ni conocen la magnitud de sus responsabilidades, por lo cual no pueden tomar las decisiones más adecuadas en su quehacer ocupacional (Cox, 1993; Peiró, 2000; Levi, 2003).
3. *Sobrecarga de trabajo:* Hace referencia a un volumen, magnitud o complejidad de la tarea que está por encima de la capacidad del trabajador para realizarla en un determinado tiempo. De acuerdo con Ivancevich y Matteson (1991) puede ser de dos tipos diferentes, ya sea de corte cuantitativo o cualitativo; el primero se presenta cuando la cantidad de trabajo es excesiva, y el segundo, consiste en una tarea con demasiada dificultad para su realización (Cox, 1993; Peiró, 2000; Levi, 2003).

De igual forma, es conveniente destacar también la existencia de la infracarga de trabajo, la cual se da cuando el volumen de trabajo está muy por debajo del necesario para mantener un mínimo nivel de activación en el personal, así como en las tareas automatizadas y rutinarias, situación que también suele

estresar importantemente a los empleados (Daza, 2003; Quick, 1997; Valerie Sutherland y Cooper, 1996; Cox y Rial-González, 2003). Inclusive cabe señalar que también son generadoras de estrés, las tareas complejas con demasiados cambios y esfuerzos laborales (Turcotte, 1996; Daza, 2003).

Estresores grupales o colectivos: Abarcan la influencia colectiva o presiones que ejercen los conjuntos de trabajadores sobre los individuos, tanto en sus relaciones interpersonales como en las laborales.



1. *Falta de cohesión en el grupo:* La cercanía entre los miembros de un grupo y la tendencia a mantenerse unidos, para algunas personas es muy valioso, por lo cual estos aspectos pueden constituirse en factores importantes en el trabajo, pues en ciertos casos, su ausencia podría causar un desempeño pobre, aunque no puede generalizarse la misma reacción para todo el personal. De hecho la calidad de las relaciones entre los integrantes de un grupo laboral son un factor central de la salud personal y organizacional (Cooper, 1996; Peiró, 2000; Levi, 2003).
2. *Apoyo inadecuado del grupo:* Las personas que necesitan ayuda en una determinada situación, y no cuentan con este recurso, pueden padecer más estrés por su ausencia (Karasek y Theorell, 1990; Cooper, 1996; Peiró, 2000; Levi, 2003).
3. *Conflictos intragrupal:* Implican un desacuerdo interno entre los miembros de un mismo equipo de trabajo o área laboral, en cuanto al abordaje de una tarea, la presencia de implicaciones derivadas de roles conflictivos o la solución de un problema e inclusive la rivalidad de compañeros por conseguir situaciones o condiciones más ventajosas (Cooper, 1996; Peiró, 2000, Cox, 2003).
4. *Conflictos intergrupales:* Enmarcan los conflictos que se presentan entre los diferentes departamentos de trabajo de una organización, lo cual también produce estrés, por los desacuerdos que se tienen cuando el cumplimiento de un objetivo depende de la tarea en equipo de diferentes áreas laborales y no se logra llevar a cabo un trabajo en conjunto en beneficio de todas las partes, o cuando no se logra consensar una decisión ocupacional o de convivencia entre todos los grupos que conforman a la empresa (Cooper, 1996; Peiró, 2000, Cox, 2003).

Estresores organizacionales: Se les conoce como macrofenómenos porque están asociados a una perspectiva global del trabajo, pues engloban el clima y la estructura de la empresa.



1. *Clima organizacional:* El ambiente que prevalece en el trabajo va a depender de la interacción entre las personas, de las políticas de la empresa, así como de las metas, tanto individuales como organizacionales. Por ello, dependiendo del tipo de clima, las respuestas al estrés serán diferentes, pues si los trabajadores gozan de un ambiente relajado probablemente lleguen a presentar poco estrés, pero si se encuentran en un entorno tenso están más expuestos a padecer uno más intenso.

(European Agency for Safety and Health at Work, 2003; Cox y Rial-González, 2003; Levi, 2003).

2. *Nivel jerárquico organizacional:* Engloba las causas derivadas del lugar ocupado por el trabajador dentro de la jerarquía de la empresa, por lo cual sus efectos dependerán del tipo de responsabilidad que tenga y de las características de las tareas a realizar.

En algunos estudios se observa un incremento de estrés en puestos con responsabilidad por otros o por materiales, así como en aquellos donde los empleados no pueden tener mucho control sobre su trabajo o entorno, y en los cuales la aportación laboral de los trabajadores no es tan importante para las empresas (Gutiérrez, Ito, Contreras y Atenco, 1995; Levi, 2003).

Cox y Rial-González (2003) apuntan que han encontrado un mayor grado de estrés en los operativos, pues éstos presentan condiciones laborales más adversas a diferencia de sus superiores, como salarios bajos; trabajo monótono y tedioso, tareas más riesgosas, actividades con exigencias físicas mayores, alimentación inadecuada e insuficiente; ausencia de perspectivas de progreso; pocas posibilidades de recreación; inestabilidad laboral por renovación tecnológica; disposición de las líneas de montaje, entre otras.

En el caso del estrés del personal de mandos altos, se ha visto que es producto de sus numerosas e importantes responsabilidades laborales, así como por el trabajo intelectual excesivo realizado, la tensión psicológica continua; la sobreexigencia fisiológica, la inseguridad laboral; la competencia; la búsqueda de la eficacia; la marcha contra el reloj; así como por la adaptación a situaciones nuevas y contingenciales. Por ello, quienes lo padecen acumulan factores de riesgo e inadecuación familiar y social por falta de tiempo y agotamiento físico; asimismo llegan a presentar manifestaciones psicosomáticas, trastornos del sueño, disminución del deseo sexual, impaciencia y pérdida de la iniciativa (Cox y Rial-González, 2003; Levi, 2003).

3. *Lugar o área de trabajo:* Es el espacio personal que se ocupa dentro del área laboral y que ya se ha vuelto familiar para el empleado. De hecho, se presentan mayores niveles de estrés en los trabajadores que no cuentan con un lugar fijo, en espacios amplios con falta de personal ("*undermaning*") o donde hay hacinamiento (Gutiérrez, Ito, Contreras y Atenco, 1995; Peiró, 2000).
4. *Tecnología:* Hace alusión al incremento en el empleo de tecnología y los trabajos informáticos ("*tecnoestrés*") que provocan mayores niveles de estrés por la excesiva exposición a maquinarias y equipos de cómputo, así como por la falta de capacitación al respecto (European Agency for Safety and Health at Work, 2003; Cox y Rial-González, 2003; Salanova, 2003).
5. *Liderazgo:* El trabajo de un líder implica la guía y canalización de los talentos de un grupo de trabajo para el logro de los objetivos organizacionales. Sin embargo, dependiendo del estilo de dirección y de las necesidades de los empleados, el liderazgo puede causar mayor estrés a los trabajadores o apoyar a aminorarlo y

manejarlo óptimamente (European Agency for Safety and Health at Work, 2003; Levi, 2003; Cox y Rial-González, 2003).

De hecho, la supervisión con un seguimiento demasiado rígido o con una dirección autocrática y con una baja consideración en la esfera humana, se considera altamente estresante, situación similar ocurre cuando los trabajadores tienen superiores con una alta necesidad de logro y elevadas exigencias, pero insensibles a los aspectos personales de la interacción social. De igual forma, es una fuente importante de estrés laboral el tratamiento desconsiderado o favoritismo de los jefes hacia ciertos empleados de acuerdo con Malean (citado por Ivancevich y Matteson, 1991).

6. *Falta de participación en la toma de decisiones:* Se presenta cuando la empresa restringe o no facilita la iniciativa, la toma de decisiones y/o la consulta a los trabajadores, tanto en temas relativos a su propia tarea como en otros aspectos del ámbito laboral. De hecho, se observa que cuando el personal participa en las decisiones sobre su trabajo, hay influencia positiva en su satisfacción y motivación laboral, pero cuando no puede decidir libremente sobre las acciones a realizar por el exceso de control de un supervisor, se producen mayor tensión y/o fatiga (Karasek y Theorell, 1990; Gutiérrez, Ito y Villatoro, 1996; Daza, 2003).
7. *Turnos de trabajo:* El alto esfuerzo adaptativo de las jornadas nocturnas y/o de la rotación de turnos obliga a los empleados a cambiar sus hábitos de sueño, lo cual genera una alteración del ritmo circadiano¹⁶, ciclos del sueño y el ritmo metabólico¹⁷ en los trabajadores que laboran bajo estas condiciones, por lo cual suele generarles a éstos irritabilidad, disminución de la concentración, trastornos del sueño, fatiga y ansiedad (Cox y Rial-González, 2003).

De igual manera, se ha visto que las jornadas laborales intensas pueden minar también la energía física y mental del personal, por lo cual si los trabajadores laboran muchas horas pueden presentar un mayor grado de estrés. Al respecto, Rossi (2000) Tattersall, Bennett y Pugh han observado que en las horas extras excesivas hay una disminución de la producción por horas y un aumento de enfermedades; mientras que Valerie Sutherland y Cooper (1990) señalan que Moore, Scout y Hellesoy en diferentes estudios han encontrado también una menor productividad y eficacia en los trabajadores de turnos nocturnos.

Estresores extraorganizacionales: Enmarcan a los sucesos o situaciones ajenas a la empresa que podrían causar estrés en el personal que presta sus servicios en un determinado centro de trabajo.



1. *Familia:* Entorno o preocupaciones personales de los empleados en la esfera familiar que pueden afectar su desempeño laboral (Merín, Cano y Tobal, 1996; Peiró, 2000; Landero y González, 2002).

¹⁶ Patrón basado en el ciclo diario de 24 horas referido a la repetición de ciertos fenómenos fisiológicos del organismo, como el sueño o la comida (Océano Mosby, 1999).

¹⁷ Patrón de procesos químicos que conducen al crecimiento, la generación de energía, la eliminación de los desechos, la distribución de nutrientes por la sangre, entre otras funciones fisiológicas vitales del organismo (Océano Mosby, 1999).

2. *Situación económica*: Preocupación de los trabajadores por los efectos de la crisis económica actual, así como por un bajo nivel adquisitivo que les impide gozar de una mejor calidad de vida a nivel personal, por lo que en función del balance entre sus gastos familiares y percepciones económicas, será su nivel de estrés (Rossi, 2000; European Agency for Safety and Health at Work, 2003).
3. *Reubicación de la empresa*: Cambios de residencia temporal o permanentes que incrementan el estrés laboral y las preocupaciones de corte familiar del empleado (Rossi, 2000; Tobal y Nieto, 2004).

Paralelamente, si se revisan los puntajes de la "Escala de Sucesos Vitales Estresantes" de Holmes y Rahe (citados por Casa, 2003), de la cual se hizo mención anteriormente, se observan importantes acontecimientos demandantes relacionados con la vida familiar, social y económica que pueden influir en el estrés del trabajador, cuyas calificaciones se presentan entre paréntesis, como la muerte del cónyuge (95), el divorcio (70), la separación de la pareja (63), la muerte de un familiar cercano (60), lesión o enfermedad personal grave (60), el matrimonio (55), la jubilación (50), la reconciliación conyugal (50), el embarazo (48), la ruptura de la familia (46), el abandono del hogar por un hijo en armonía (42), la incorporación de un nuevo miembro a la familia (40), los cambios importantes en la situación financiera (38), el cambio de ciudad de residencia (30) y el cambio de domicilio (25); la hipoteca de una cuantía considerada (31), el vencimiento de hipoteca o préstamo (30), el cambio en el manejo del tiempo libre (19), el cambio importante en las actividades sociales (18), el cambio relevante en la frecuencia de actividades religiosas (18), el contraer una hipoteca o un préstamo de una cuantía moderada o baja (17) y el cambio en el número de encuentros y relaciones familiares (16).

Ante este panorama, cabe destacar que Rossi (2001) resalta la relevancia de tomar en cuenta el peso tan importante ejercido por estos factores personales del entorno de los trabajadores relacionados directamente con su calidad de vida personal; pues antes que nada los empleados de una empresa son individuos inmersos dentro de diversos contextos, por lo cual debe existir un equilibrio en sus diversas áreas de ajuste (familiar, social, económico, sexual, académico, etc.) para que se sientan más satisfechos con sus logros, consigo mismos y con los demás.

De igual forma, desde una perspectiva holística, resulta conveniente considerar que los trabajadores son seres humano integrales, por lo cual es necesario tener presente que un evento adverso y/o demandante en cualquiera de las áreas de vida del personal de las empresas, se verá indirectamente reflejado en su desempeño laboral, así como en la prevención de probables accidentes y enfermedades de trabajo.

Este panorama pone de manifiesto la importancia de poder tomar en cuenta el estudio de los estresores organizacionales, así como de los extralaborales para poder analizar, profundizar y comprender de manera óptima la influencia e interrelación de todas estas fuentes potenciales de estrés en los trabajadores.

De igual manera, en la *TABLA 31* se presentan de manera complementaria a la propuesta teórica de Ivancevich y Matteson (1991), las clasificaciones de otros autores sobre los diferentes estresores existentes en las organizaciones actuales.

TABLA 31.
TIPOLOGÍAS DE ESTRESORES LABORALES.

LEVI (2003).	<ul style="list-style-type: none"> • Exceso y falta de trabajo. • Tiempo inadecuado para completar el trabajo de modo satisfactorio para el personal y para los demás • Ausencia de una descripción clara del trabajo o de la cadena de mando • Falta de reconocimiento o recompensa por un buen rendimiento laboral. • No tener oportunidad de exponer las quejas • Responsabilidades múltiples, pero poca autoridad o capacidad de tomar decisiones. • Superiores, colegas o subordinados que no cooperan ni brindan apoyo. • Falta de control o de satisfacción del trabajador por el producto terminado fruto de sus actividades laborales. • Inseguridad en el empleo y poca estabilidad de la posición. • Verse expuesto a prejuicios en función de la edad, el sexo, la raza, el origen étnico o la religión. • Exposición a la violencia, a amenazas o a intimidaciones. • Condiciones de trabajo físico desagradables o peligrosas. • No tener oportunidad de servirse eficazmente del talento o las capacidades personales. • Posibilidad de que un pequeño error o una inatención momentáneos tengan consecuencias serias o incluso desastrosas. • Cualquier combinación de los factores anteriores. 	
COX Y RIAL- GONZÁLEZ (2003).	<p style="text-align: center;">CONTEXTO LABORAL.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cultura y función de la organización. • Función en la organización. • Progresión profesional. • Libertad en la toma de decisiones y control. • Relaciones interpersonales en el trabajo. • Interrelación hogar-trabajo. 	<p style="text-align: center;">CONTENIDO LABORAL.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entorno y equipo de trabajo. • Diseño de tareas. • Volumen y lugar de trabajo. • Horario de trabajo.
CASADO (2004).	<ul style="list-style-type: none"> • Oportunidad de control. • Oportunidades para el uso de las habilidades. • Objetivos de trabajo externamente generados. • Variedad. • Claridad ambiental. • Disponibilidad económica. • Seguridad física. • Oportunidad para los contactos interpersonales. • Posición social valorada. 	

Fuente: Elaboración propia a partir de Levi, L. (2003). Guidance on work-related stress. Belgium: Agency for Safety and Health at Work; Cox, T. y Rial-González, E. (2003). El Estrés Laboral: Panorámica Europea. Madrid: Centro Temático de la Agencia Europea sobre Buenas Prácticas, Sistemas y Programas/ Instituto de Trabajo, Salud y Organizaciones de la Universidad de Nottingham; Casado, R. (2004). Material de apoyo del módulo de estrés del curso de especialización superior universitaria: Psicopatología de las emociones, estrés y salud. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.

De igual manera, resulta importante destacar que además de la presencia de una serie de eventos adversos en las organizaciones, existen ciertos factores moduladores o

mitigadores de los efectos negativos del estrés en el trabajo, los cuales pueden provenir directamente de la misma compañía en la que se labora, así como de los propios integrantes de la empresa e inclusive de fuentes extraorganizacionales, por lo cual estos aspectos serán abordados de manera general en el siguiente apartado.

3.2.3. MEDIADORES DEL ESTRÉS LABORAL.

3.2.3.1. CONCEPTO.

Los mediadores enmarcan una serie de factores de apoyo que pueden mitigar, moderar y/o reducir los efectos negativos del estrés, los cuales están asociados inherentemente a los recursos de cada uno de los miembros de la organización para tal efecto, con base en sus características personales, forma de valoración y reacción ante estas exigencias, así como al entorno que les rodea a éstos, lo que determina el grado de vulnerabilidad y efectos en la dinámica laboral y salud de los trabajadores (Lazarus y Folkman, 1989; Ivancevich y Matteson, 1991; Merin, Cano y Tobal, 1996; Cox y Rial-González, 2003; Daza, 2003; European Agency for Safety and Health at Work, 2003; Casado, 2004).

Sobre este punto, Daza (2003) subraya que algunos autores creen que el estrés laboral es producido de manera primordial por ciertas características personales debido a una deficiente correspondencia entre las capacidades, las habilidades, las expectativas o aspiraciones del individuo, de tal forma que estas diferencias individuales modulan los efectos del estrés al determinar el grado de vulnerabilidad de los trabajadores frente a los agentes amenazantes, así como de los efectos negativos ocasionados en su salud ocupacional y en su desempeño laboral (Ivancevich y Matteson, 1991; Gutiérrez, Ito, Villatoro, 1996; Ito y Villatoro, 2001; Gutiérrez, Ito y Contreras, 2002; Cox y Rial-González, 2003; Daza, 2003; European Agency for Safety and Health at Work, 2003; Rossi, 2001; Slipak, 1996; Levi, 2003; Casalnueva y Di Martino, 1994; Seward citado por Casado, 2004; Sánchez-Elvira citada por Tobal y Nieto, 2004; Roberts citado por Redondo, 2004).

Al respecto, Tobal (2004) resalta que en un estudio realizado en países europeos, se detectaron diferencias entre el sexo, la nacionalidad, el estado civil, la región geográfica, el sector laboral y la antigüedad en el trabajo, siendo los participantes más estresados las mujeres, los latinoamericanos y anglosajones, los divorciados y casados, los habitantes de las grandes ciudades, quienes laboran en industrias y empresas de servicios, así como el personal con menos años trabajando en una organización.

Cabe mencionar también que Gutiérrez, Ito y Contreras (2002) subrayan que con el instrumento de medición empleado en la etapa cuantitativa de esta investigación, Gutiérrez, Ito, Villatoro (1996) encontraron diferencias por sexo y departamentos, así como Ito y Villatoro (2001) por tipo de empresa, jerarquía, puestos y jornadas laborales.

De igual forma, Sánchez-Elvira (citada por Tobal y Nieto, 2004) señala además que el estrés se encuentra vinculado a la valoración de la situación, sus demandas y recursos de los que dispone un individuo para hacerle frente.

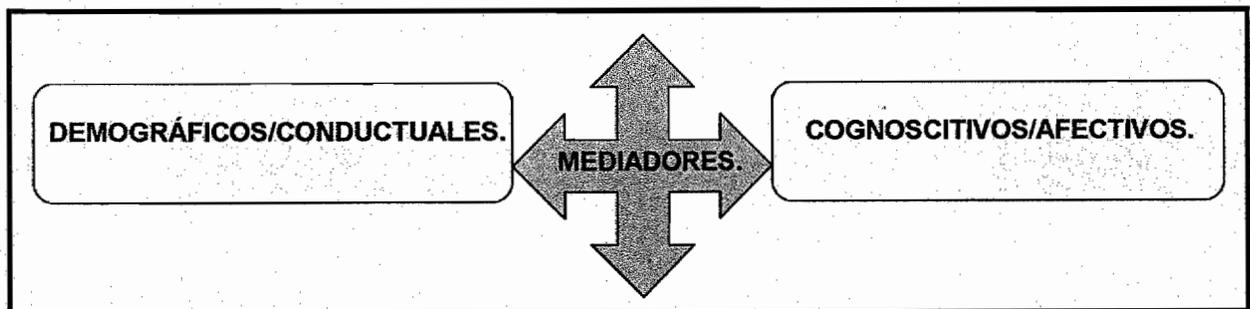
De hecho, de manera complementaria es importante señalar que los apoyos brindados por las empresas a su personal para hacer frente al estrés laboral, así como de los mandos altos y medios a sus colaboradores o entre los mismos compañeros de trabajo, así como los de sus familias o amigos, son importantes amortiguadores y/o moduladores de los efectos negativos del estrés, por lo cual también juegan un papel determinante para su óptimo manejo.

Lamentablemente hoy en día, al parecer los respaldos institucionales en este rubro son insuficientes en ciertas empresas mexicanas y de Latinoamérica, por lo cual su análisis es relevante para la toma de conciencia y aplicación de medidas empresariales orientadas a contrarrestar las consecuencias negativas del estrés laboral, por tal razón a continuación se revisará la forma en que éstos pueden ser clasificados.

3.2.3.1. PRISMA DE MEDIADORES EN EL TRABAJO.

Como se había abordado anteriormente, los estresores laborales influyen en un grado diferente de significación en el personal de una organización, por lo cual sus efectos fisiológicos y psicológicos dependerán de una serie de características individuales particulares de cada trabajador, las cuales de acuerdo con Ivancevich y Matteson (1991) se agrupan en dos categorías de análisis, como se muestra en la FIGURA 13.

FIGURA 13.
CLASIFICACIÓN DE MEDIADORES EN EL TRABAJO.



Fuente: Elaboración propia a partir de Ivancevich, J. y Matteson, M. (1991). *Estrés y trabajo*. México: Trillas.

Mediadores demográficos/conductuales: Hacen referencia a las características generales físicas, académicas y laborales de los trabajadores.



1. *Edad:* Dependiendo de la edad fisiológica de los trabajadores, se ha visto que los períodos prolongados de excesivo estrés aceleran el proceso de envejecimiento. También se han encontrado diferencias entre el estrés de los empleados al respecto, pues ésta se convierte en un factor de riesgo psicolaboral cuando se halla acompañada de situaciones de discriminación, desventaja laboral o de actitudes sociales negativas que contribuyan al menosprecio o a la preferencia de unas edades sobre otras (Kompier y Levi, 1994; Barria, Calabrano, Flores, Muñoz y Osorio, 2002; Rossi, 2001).

2. **Sexo:** Está determinado por las diferencias biológicas del individuo, por lo cual ciertas características físicas o habilidades psicológicas de mayor dominio, ya sea en hombre o mujeres, pueden facilitar o dificultar la realización de una determinada tarea; asimismo dependiendo del rol social que juegue cada persona por su género correspondiente, son aspectos que pueden determinar su respuesta al estrés (Kompier y Levi, 1994; Gutiérrez, Ito, Contreras y Atenco, 1995; Barria, Calabrano, Flores, Muñoz y Osorio, 2002).
3. **Estado físico:** El personal con un buen estado de salud resistirá mejor a los efectos nocivos del estrés en comparación con los empleados que no se encuentren en condiciones físicas óptimas. De hecho, si el trabajo exige mayores demandas en la actividad y rendimiento del trabajador, si el personal no tiene una buena condición física estará más predispuesto a presentar efectos negativos derivados del estrés (Barria, Calabrano, Flores, Muñoz y Osorio, 2002; Daza, 2003; Casado, 2004).
4. **Educación:** Dependiendo del grado de las experiencias y formación escolar, se presentarán diferencias en la percepción del estrés (Barria, Calabrano, Flores, Muñoz y Osorio, 2002; Daza, 2003; Redondo, 2004). De igual forma si existe una incongruencia entre la posición ocupada o el trabajo desempeñado con la preparación del trabajador, si sus capacidades son más altas o bajas en función del puesto en el cual presta sus servicios, ello puede ser una fuente importante de frustración e insatisfacción.
5. **Ocupación:** Hay trabajadores que por las funciones que realizan están sujetos a fuentes potenciales de estrés, cuyos puestos de trabajo pueden aumentar el riesgo de sufrir problemáticas derivadas del mismo (Karasek y Theorell, 1990; Ostermann y Gutiérrez, 1993; Gutiérrez, 1995; Gutiérrez, Ito, Contreras y Atenco, 1995; Gutiérrez, Ito, Villatoro, 1996; Slipak, 1996; Cox y Rial-González, 2003) aunque también dependerá el grado de afectación del estrés de las capacidades personales y profesionales del personal, las cuales pueden mediar sus efectos negativos, a pesar de que los trabajadores lleven a cabo una ocupación altamente estresante.

Sobre este rubro, es conveniente resaltar que algunas profesiones son fuente importante de estrés por la carga de trabajo excesivo, así como por las exigencias psicosensoriales violentas, simultáneas, numerosas, persistentes y variables que las caracterizan, las cuales exigen una adaptación laboral fuera del límite normal, como es el caso frecuente en controladores aéreos; obreros en cadena rápida y compleja; trabajadores sometidos a cambios continuos y abundancia de información; ingresadores de información a sistemas de computación, entre otros (Cox y Rial-González, 2003).

Slipak (1996) destaca las profesiones que requieren un alto esfuerzo adaptativo en su realización, porque exigen a su personal el llevar a cabo labores en diferentes horarios y con jornadas intensas de trabajo; como los trabajadores nocturnos, los pilotos de líneas aéreas y azafatas, los controladores aéreos, el personal de sanidad, trabajadores del transporte, diplomáticos y atletas profesionales.

Roberts (citado por Casado, 2004) señala que es conveniente considerar que algunas ocupaciones tienen puestos que están más expuestos a ciertos factores de riesgo que los hacen más estresantes, como el ritmo de trabajo elevado o determinado por altas exigencias externas o por maquinaria; presencia de acoso sexual, violencia física, intimidación y represalias; trabajo monótono, así como por efectos de una inadecuada seguridad y salud en el trabajo.

Karasek y Theorell (1990) elaboraron una clasificación de los trabajos que van desde los activos en los que hay un alto nivel de decisión y trabajos demandantes psicológicamente, pasando por los trabajos de alto esfuerzo (bajo nivel de decisión y alto en las demandas), por lo cual dependiendo de la actividad laboral que el personal realice será el grado de estrés.

Seward (citado por Redondo, 2004) como parte de su práctica médica llevó a cabo una clasificación de los gremios de trabajadores más estresados en función del riesgo principal, que se ha visto, les produce una incidencia de enfermedades derivadas del estrés, la cual se presenta a continuación en la TABLA 32.

TABLA 32.
OCUPACIONES MÁS ESTRESANTES.

RIESGO.	OCUPACIÓN.
TRABAJO APRESURADO.	Obreros en líneas de producción mecanizadas. Cirujanos. Artesanos.
PELIGRO CONSTANTE.	Policías. Mineros. Soldados. Bomberos. Alpinistas. Buzos. Paracaidistas. Boxeadores. Toreros.
RIESGO VITAL.	Personal de aeronavegación civil y militar. Chóferes urbanos y de transporte foráneo.
CONFINAMIENTO.	Trabajadores petroleros en plataformas marinas. Marinos. Vigilantes, custodios, guardias y celadores. Personal de centros nucleares de investigación. Médicos y enfermeras.
ALTA RESPONSABILIDAD.	Rectores. Médicos. Políticos.
RIESGO ECONÓMICO.	Gerentes. Contadores. Agentes de Bolsa de valores. Ejecutivos financieros.

Fuente: Redondo, P. (2004). *Material de apoyo del módulo de estrés del curso de especialización superior universitaria: Psicopatología de las emociones, estrés y salud*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.

Por su parte, Casalnova y Di Martino (1994) señalan que en el "Instituto de Ciencia y Tecnología de la Universidad de Manchester", se evaluó el grado de estrés

del 0 al 10 de diversas actividades laborales, por lo cual a continuación en la TABLA 33 se presentan los resultados principales encontrados al respecto.

TABLA 33.
NIVEL DE ESTRÉS EN DETERMINADAS PROFESIONES.

OCUPACIÓN.	PUNTAJE.
MINEROS.	8.3
POLÍCIAS.	7.7
TRABAJADORES DE LA CONSTRUCCIÓN.	7.5
PILOTOS DE LÍNEAS AÉREAS.	7.5
PERIODISTAS.	7.5
DENTISTAS.	7.3
MÉDICOS.	6.8
ENFERMEROS.	6.5
CONDUCTORES DE AMBULANCIA.	6.3
MÚSICOS.	6.3
PROFESORES.	6.2
DIRECTORES DE PERSONAL.	6.0

Fuente: Casalmueva B. y Di Martino V. (1994). Por la prevención del estrés en el trabajo: Las estrategias de la OIT. Salud y Trabajo, 102, 17-23.

De igual forma, la European Agency for Safety and Health at Work (2003) subraya que los puestos de trabajo donde hay contacto con enfermedades o lesiones de las personas (por ejemplo, los que hay en la policía o los servicios médicos de urgencia) o en los cuales el propio personal hace frente a un peligro físico (buzos, trabajadores de la industria pesquera) o a amenazas de violencia (guardias, jurados) pueden constituir pesadas cargas emocionales para los empleados y producir más estrés que otras ocupaciones.

Mediadores cognoscitivos/afectivos: Hacen alusión a los diferentes aspectos que conforman el patrón de conducta del personal.



En primera instancia se profundizará en el único mediador de esta dimensión de análisis, sobre el cual las organizaciones pueden llevar a cabo modificaciones en beneficio de los trabajadores, a la par de que cobra mucha importancia para mitigar y/o moderar los efectos negativos del estrés en el personal de una empresa. Posteriormente, se revisarán las otras categorías que proponen Ivancevich y Matteson (1991) al respecto.

1. Apoyo social: Los empleados con una alta necesidad de apoyo en el ambiente laboral y que no lo obtengan, así como quienes estén laborando en ambientes hostiles y no cuenten ni siquiera con el apoyo familiar o de amigos, presentarán una influencia más negativa del estrés en el trabajo, a diferencia de otros trabajadores que no se encuentran en esta situación y no lo requieran tanto. De hecho este tipo de respaldo es una variable esencial de cara a la reducción y control del estrés, porque puede fungir como un factor amortiguador de los efectos generados por el mismo (Karasek, 1990; Ivancevich y Matteson, 1991;

Zapata, 1994; Barrón, 1996; García, 1997; Cox, 2000; Gutiérrez e Ito, 2001; European Agency for Safety and Health at Work, 2003; Levi, 2003).

Sobre este rubro, cabe mencionar que el personal de una empresa experimenta estrés cuando siente que existe un desequilibrio entre lo que se le pide laboralmente y los recursos personales, profesionales y del entorno organizacional que posee para satisfacer dicha demanda; por lo cual este vínculo entre exigencias y soportes puede moderarse en gran medida mediante factores como el apoyo social, tanto en el trabajo como fuera del mismo.

Si tomamos en cuenta que para Barrón (1996) el apoyo social es la ayuda emocional, de estima y material accesible a una persona mediante los lazos sociales de otros sujetos, grupos y comunidad global, entonces, en el plano laboral, este soporte puede derivarse de la propia empresa con la aplicación de una serie de medidas institucionales óptimas para el personal, así como de las redes sociales que pueden crearse entre los superiores y su equipo de trabajo o entre los mismos compañeros, además de los lazos familiares y sociales que tienen los trabajadores aparte.

De igual forma, este autor apunta que en la definición de apoyo social se acentúan las funciones que cumplen las relaciones sociales, enfatizando los aspectos cualitativos del apoyo y sistemas informales. De ahí la importancia de poder distinguir por un lado, entre los recursos que se intercambian en esas transacciones, y por otro, las funciones que cumple el apoyo, las cuales se manifiestan principalmente en la provisión de apoyo emocional, material e informacional.

French (citado por Casado, 2004) subraya que se puede pensar que el apoyo social actúa al menos en cuatro niveles en los trabajadores:

- **Reducción de los factores estresantes objetivos del medio ambiente:** Un entorno laboral que sea cordial por medio de la empatía y la comprensión entre los distintos empleados (sobre todo, si existen buenas relaciones interjerárquicas), puede propiciar una sensibilización que facilite la adaptación de las demandas de trabajo a las capacidades individuales.
- **Percepción más positiva de los estresores:** La amistad y el contacto social pueden facilitar mediante la comunicación interpersonal, o por el contraste y comparación con otros trabajadores en la misma situación, un mayor contacto con la situación objetiva y una mayor exactitud en la valoración que el individuo hace de sí mismo, con lo cual podría lograr tener una percepción más objetiva de la realidad que está viviendo, y por ende, responder mejor a las exigencias del entorno laboral al evaluarlas como menos estresantes.
- **Reducción de las consecuencias experimentadas por el estrés:** El contacto personal como expresión de afecto y comprensión puede resultar un factor facilitador de la descarga emocional que frene la espiral de pensamientos negativos repetitivos desencadenantes de un proceso acumulativo de tensión. En este sentido, el apoyo social en el trabajo tendría inclusive hasta un efecto terapéutico, especialmente el respaldo brindado por parte de la familia y de los

superiores, lo cual parece ser eficaz para atenuar los efectos que tiene el estrés profesional sobre la salud.

Al respecto, Pineau (citado por García, 1997) señala que un trabajador con alto apoyo social, ya sea del supervisor o de compañeros de trabajo, generalmente reporta poco conflicto, poca ambigüedad de rol, baja incertidumbre por el futuro, alta participación y buena utilización de sus habilidades profesionales.

De igual forma, Zapata (1994) apunta que cada día hay más pruebas de que el respaldo social entre compañeros o supervisores puede amortiguar la influencia del estrés, pues este apoyo sirve de paliativo a los trabajadores, por lo cual mitiga los efectos negativos de las ocupaciones altamente estresantes.

Por ello, la importancia de los grupos de apoyo mutuo en el trabajo se manifiesta en el hecho de que en situaciones de estrés los individuos buscan estar en compañía de otras personas en la misma situación, pues la mera presencia de otros y el sentirse apoyados disminuye las respuestas fisiológicas del estrés.

- **Incremento de los recursos de adaptación del trabajador:** Puede proporcionar al empleado un sentimiento de apoyo y seguridad, el cual es un elemento que acrecienta su capacidad de reacción y favorece un sentimiento de dominio de la situación; lo cual puede permitirle disminuir las formas de afrontamiento negativas y reforzar las positivas, con la finalidad de regular la efectos nocivos fisiológicos y los psicológicos provocados por el estrés.

Aparte de estos cuatro niveles de apoyo social en el personal de las empresas, Karasek y Theorell (1990) señalan que cuando existe un respaldo óptimo de jefes a empleados y entre compañeros de trabajo, éste puede amortiguar parte del potencial estresor generado en el personal, pero si es escaso o falta, o si el entorno socioprofesional se caracteriza por la discriminación o la intimidación, se añade un nuevo factor de estrés a los ya existentes.

Bajo esta misma perspectiva, Ivancevich y Matteson (1991) destacan que un apoyo social inadecuado se constituye en una fuente potencial de estrés y Beehr (1981) resalta que la falta de apoyo emocional en situaciones difíciles laborales se erige como una fuente potencial de estrés en el trabajo.

Alvaro y Garrido (citados por Redondo, 2004) apuntan que un bajo apoyo puede generar estrés y como consecuencia, reducir el compromiso laboral de los trabajadores, lo cual ocurre cuando el empleado percibe el apoyo como fuente de control laboral; cuando no está satisfecho con la ayuda recibida, como por ejemplo cuando necesita apoyo técnico y le brindan uno de corte afectivo, así como cuando no percibe o recibe apoyos de la organización.

De hecho, cuando las relaciones interpersonales son desconfiadas, sin apoyo, poco cooperativas y predominantemente destructivas, éstas pueden producir elevados niveles de estrés entre los miembros de un grupo de trabajo u organización (Cooper, 1996).

De tal manera, que el apoyo social positivo en el trabajo se inscribe en el aprecio de los colegas y el apoyo a la autoestima del personal; el respaldo

brindado al empleado para prestar atención a su interpretación y valoración de sus opiniones sobre su trabajo y condiciones laborales, así como en el sentimiento de pertenencia y la ayuda concreta que obtienen todos los miembros de la organización en sus relaciones interpersonales y cuando llevan a cabo sus labores en forma conjunta. Por ello, si faltan algunos de estos elementos, el trabajador se ve privado de un importante factor para contrarrestar el estrés (European Agency for Safety and Health at Work, 2003).

Sin embargo, este mismo organismo internacional destaca la importancia de tomar en cuenta también ciertas conductas negativas de apoyo social compartidas por los trabajadores, las cuales pueden englobar una serie de falsos escapes que no les permiten enfrentar positivamente al estrés. Tal es el caso de las adicciones al alcohol, la cafeína y la nicotina, las cuales suelen ser acciones encaminadas a mitigar los efectos nocivos del estrés, lo cual les genera a los empleados un alivio momentáneo y "ficticio" sin resolver sus problemas, sino que al contrario su ingesta puede complicarlos aún más y causarles a éstos serios problemas de salud.

De hecho, de acuerdo con la Secretaría de Salud (2001) la clase trabajadora en México presenta un alto consumo de estas sustancias, lo cual puede ocasionarles un deficiente bienestar físico, mental y social. En la TABLA 34 se presentan algunos puntos sobresalientes de acuerdo con Casa (2003) sobre estas conductas para hacer frente al estrés laboral, a fin de tener conocimiento de las posibles razones que motivan su empleo para tal efecto.

TABLA 34.
CONDUCTAS SUSTITUTIVAS PARA FRONTAR EL ESTRÉS LABORAL.

ALCOHOL.	CAFEÍNA.	NICOTINA.
Cierto personal utiliza los efectos de desinhibición y pérdida progresiva de la conciencia de esta sustancia, para enfrentarse a situaciones estresantes que no sabe cómo abordar, llevando a cabo lo que se denomina "uso instrumental del alcohol" al emplearlo como una estrategia de afrontamiento, aunque su consumo no le permite superar sus problemas ni desarrollar habilidades para tal efecto, si no al contrario puede producirle una serie de problemáticas de salud como disfunciones hepáticas, cáncer de hígado, hipertensión arterial, cirrosis, daño orgánico cerebral e inclusive la muerte.	Al ser un estimulante del sistema nervioso central, muchas veces su consumo está ligado a la necesidad de mantenerse activo, por lo cual muchos trabajadores lo usan para sentirse despiertos y rendir más en el trabajo, aunque después acaban por desarrollar una importante dependencia psicológica a esta sustancia, la cual les ocasiona un incremento en sus niveles de ansiedad, nerviosismo, inquietud, palpitaciones, insomnio y temblores musculares.	Hay trabajadores con una alta dependencia al tabaco quienes reportan que les produce ciertas sensaciones de bienestar psicológico y les aumenta la tolerancia al dolor. Sin embargo, también incrementa el ritmo cardíaco y la presión sanguínea, es un agente carcinógeno ¹⁸ muy fuerte y puede causar lesiones cardíacas graves e irremediables en el organismo humano.

Fuente: Elaboración propia a partir de Casa, M. (2002). *Vivir bajo presión*. México: Océano.

A continuación se abordarán los otro cuatro mediadores de corte cognitivo/conductual referidos por Ivancevich y Matteson (1991).

¹⁸ Agente detonador de cáncer (Océano Mosby, 1999).

2. *Autoestima*: Si los trabajadores presentan un nivel alto tendrán mayor confianza y seguridad en si mismos, por lo que podrán manejar más satisfactoriamente los diferentes eventos estresantes que se les presenten; mientras que en los que poseen un grado bajo, los efectos nocivos del estrés pueden manifestarse con mayor facilidad (Redondo, 2004, Tobal y Nieto, 2004).
3. *Nivel de necesidad*: En función de las carencias que tenga que cubrir cada persona y lo que esté dispuesta a hacer para lograrlas, será el efecto del estrés (Daza, 2003; Tobal y Nieto, 2004).
4. *"Locus" de control*: Los empleados con un control interno de sus vidas suelen percibir su trabajo como menos estresante; a diferencia de los que controlan externamente su existencia, pues actúan en función de sus eventos externos, por lo cual tienen mayor probabilidad de presentar más estrés (Casado, 2004, Tobal, 2004).
5. *Tipos de personalidad*: Hacen alusión a la forma única de ser de los trabajadores respecto a su grado de susceptibilidad al estrés.

De hecho sobre este punto, se observa que entre la variedad de características individuales, la personalidad se destaca por ser una de las propiedades específicas de los trabajadores, en la cual varios especialistas han puesto una especial atención en el estudio del estrés laboral, especialmente por su relación en el campo de la salud con los trastornos coronarios, la presión arterial y el cáncer (Tobal y Nieto, 2004; Redondo, 2004).

Al respecto, Casa (2003) señala que a finales de la década de los cincuentas, los investigadores Friedman y Rose describieron la conducta tipo "A" como el estilo de vida estresante con más posibilidades de presentar ataques cardíacos, así como un mayor número de accidentes, dolores de cabeza, alergias, infecciones respiratorias, problemas digestivos e incluso homicidios o suicidios.

Esta situación se debe a que de acuerdo con estos autores, los trabajadores que presentan un patrón de conducta tipo "A" por su dinamismo, competitividad, ambición, alta motivación de logro, dinamismo excesivo y valoración a su actividad laboral como su prioridad en sus vidas, tienen mayores posibilidades de exposición a ciertos estresores, por lo cual van disminuyendo su resistencia al estrés al negarse a relajarse. En comparación con el personal con una personalidad tipo "B", los cuales pueden trabajar tan fuerte como los otros, estar en ambientes productores de altos niveles de estrés y no sufrir o apenas sentir sus efectos nocivos, pues no tienen urgencia del tiempo, son capaces de relajarse sin tener sentimientos de culpa, no tratan de demostrar que son superiores, saben separar su vida personal de la profesional y llevan una vida en términos generales sin tantas presiones.

Por su parte, Kobasa (citada por Tobal, 2004) abordó el tema del estrés desde una perspectiva innovadora, pues fijo su atención en aquellas personas que aún estando en puestos de trabajo claramente estresantes como los controladores aéreos o los directivos de compañías multinacionales, no presentaban síntomas destacables, por lo cual propuso el término de "*personalidad resistente al estrés*".

Los estudios de Kobasa revelaron que estos individuos poseen una gran sensación de control sobre el entorno, tienen responsabilidad del devenir de las cosas a su alrededor, poseen un compromiso firme consigo mismos, debido a que consideran que su conducta es verdadera, interesante e importante para ellos; además suelen enfrentarse a las novedades como si fueran un reto, en lugar de percibir estas situaciones como una fuente de amenaza o inseguridad y siguen adelante a pesar de las adversidades, pues fijan su atención en salir adelante y en los beneficios derivados de sus acciones.

Sin embargo, se ha visto que los trabajadores que presentan este tipo de personalidad, suelen también tener una tendencia mayor a padecer problemas de cáncer y otras enfermedades de corte inmunológico, porque aunque tengan dificultades suelen no expresar sus emociones al exterior (Redondo, 2004).

Al respecto, lamentablemente el desequilibrio existente entre un mayor grado de estresores y una menor cantidad de mediadores para poder afrontar el estrés laboral, puede generar una serie de efectos negativos en el bienestar de las empresas y en la salud de los trabajadores, los cuales se revisan en el siguiente apartado.

3.2.4. CONSECUENCIAS NEGATIVAS EN EL BIENESTAR ORGANIZACIONAL INTEGRAL (EMPRESA-PERSONAL).

3.2.4. 1.EFECTOS EN EL BIENESTAR DE LA EMPRESA.

Diversos estudiosos y organismos internacionales coinciden en señalar que el estrés genera en las organizaciones una serie de consecuencias negativas en su productividad; al igual que en la motivación, satisfacción y compromiso laboral de sus colaboradores; así como un incremento de accidentes, ausentismo, incapacidades y enfermedades ocupacionales, más conflictos interpersonales en el trabajo y en la familia, mayor índice de errores, bajo rendimiento ocupacional, distanciamiento afectivo con clientes, aumento en los gastos en materia de salud y rotación de personal (Cooper, 1996; Organización Internacional del Trabajo, 2000; Rossi, 2001; European Agency for Safety and Health at Work, 2003; Instituto Nacional para la Seguridad y Salud Ocupacional, 2003; The Global Occupational Network, 2002; Cooper, 1996 y 2002; Landero y González, 2002; Daza y Noguera, 2003; Cox y Rial-González, 2003, Cryer, McCraty y Childre, 2003; Levi, 2003; National Institute for Occupational Safety and Health, 2004).

De igual manera, Ulleberg y Rundmo (1997) destacan que el personal con problemas de ausentismo laboral tiene mayores índices de estrés.

Sobre este punto en particular, cabe mencionar que otra problemática presentada al respecto es el fenómeno del "*presentismo*", el cual paradójicamente es lo opuesto del ausentismo el cual consiste en que el personal se siente obligado a ir al trabajo, aunque esté enfermo, lo cual también crea serios problemas a las empresas y a los trabajadores.

Al respecto, de acuerdo con Cooper (1996) los empleados aquejados por este problema observan cuatro características básicas:

1. Inseguridad en el trabajo.
2. Necesidad de demostrar su compromiso con la empresa, aun a coste de su vida personal o familiar, pasando en el trabajo más horas de las necesarias, laborando por la noche o en fines de semana.
3. Compulsión por asistir a todas las reuniones que consideran importantes, aun cuando su presencia no tenga mayor sentido.
4. Necesidad de que los vean llegar pronto y marcharse tarde.

Para este autor las principales consecuencias que puede acarrear el "presentismo" en las organizaciones son las siguientes.

- Un rendimiento bajo de mala calidad y escasa cantidad.
- No darle al cuerpo enfermo una oportunidad de recuperarse.
- Exponer a los colegas a enfermedades contagiosas o a disfunciones del comportamiento.
- Aumentar el riesgo de discapacidad a largo plazo del trabajador enfermo.
- Enfermedades ocupacionales y accidentes.
- Incremento de los costos de la asistencia sanitaria para el personal.

Por su parte, Quick (1997) destaca que el estrés laboral les genera a las empresas una serie de disfunciones relacionadas con la productividad y la dimensión personal de los trabajadores, las cuales pueden observarse en la TABLA 35.

TABLA 35.
DISFUNCIONES LABORALES OCASIONADAS POR EL ESTRÉS LABORAL.

PRODUCTIVIDAD.	DIMENSIÓN PERSONAL.
<ul style="list-style-type: none"> • Ausentismo. • Retrasos. • Huelgas. • Paros laborales. • Alta rotación de personal. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pérdida de vitalidad. • Bajo desempeño. • Escasa motivación. • Elevada insatisfacción laboral. • Problemas de comunicación con un descenso de su frecuencia y un aumento de las distorsiones. • Errores en la toma de decisiones debido a una deficiente capacidad de enjuiciamiento. • Peor calidad de las relaciones laborales ocasionada por la desconfianza, falta de respeto y ánimo entre los trabajadores. • Agresividad y violencia, tanto verbal como física. • Bajo aprovechamiento del talento del personal porque éste tiene que emplear su energía para conservar su puesto al enfrentar las altas demandas del trabajo y las condiciones adversas del medio ambiente laboral, en vez de poder brindarle más aportaciones a la organización.

Fuente: Elaboración propia a partir de Quick, J.C., Quick, J.D., Nelson, D.L. y Hurrell Jr., J.J. (1997). Preventive stress management in organizations. Washington, D.C.: American Psychological Association.

Paralelamente, Ingvar y Sandberg (citados por Casado, 2004) resaltan que las compañías con trabajadores estresados tienen más problemas de creatividad,

incapacidad de tomar decisiones eficaces, conflictos interpersonales, así como baja productividad y efectividad laboral, que pueden conducir al colapso empresarial.

Kawakami y Haratani (citados por la European Agency for Safety and Health at Work, 2003) subrayan que el estrés laboral también afecta importantemente a la innovación y productividad de los trabajadores.

Ante tal panorama, es de esperarse que las consecuencias negativas generadas por el estrés en las empresas, influyan de manera similar en el bienestar físico y mental de su personal, causándoles serias problemáticas de salud ocupacional, las cuales pueden intensificarse con el paso del tiempo por la presencia continua e intensa de agentes amenazantes laborales, así como por la falta de apoyos organizacionales y sociales para afrontar el estrés, como se expone a continuación.

3.2.4.2. EFECTOS EN LA SALUD DEL PERSONAL.

En la actualidad existe una multitud de trabajos de investigación que reportan una serie de consecuencias negativas en la salud del personal provocadas por el estrés laboral, de hecho de una manera casi generalizada se asume que esta problemática puede incidir sobre la salud al alterar los mecanismos fisiológicos y psicológicos del trabajador (Lazarus y Folkman, 1986; Nowack, 1991; Merín, Cano y Tobal, 1995; Rossi, 2001; The Global Occupational Network, 2002; European Agency for Safety and Health at Work, 2003; Cooper, 1996 y 2002, Cox y Rial, 2003, Daza y Noguera, 2003; Cryer, McCraty y Childre, 2003; Levi, 2003; Redondo, 2004; National Institute for Occupational Safety and Health, 2004; Casado, 2004; Tobal y Nieto, 2004).

Según la European Agency for Safety and Health at Work (2003) el estrés puede manifestarse como un conjunto de mecanismos potencialmente patógenos¹⁹, causantes de enfermedades e incluso de la muerte, que afectan al trabajador en cuatro esferas, las cuales suelen ser concomitantes y estar íntimamente interrelacionadas entre si.

- **Emocional:** Enmarca reacciones de ansiedad y depresión, sentimientos de desesperanza y de desamparo, las cuales pueden volverse más profundas y crónicas con la exposición permanente de estresores laborales, lo cual provoca que las personas con estos problemas todavía sean más propensas a tener complicaciones al respecto. También abarcan problemas de desesperación, neurosis, baja autoestima e inseguridad personal; mal humor, sentimientos de vacío, nerviosismo, inestabilidad y fatiga emocional, baja tolerancia a la frustración e inclusive pueden llegar a provocar en algunos casos trastornos más severos producto del estrés postraumático, que pueden inclusive causar padecimientos mentales severos e inclusive provocar ideación suicida²⁰ (Nowack, 1991; Levi, 2003; European Agency for Safety and Health at Work, 2003; Casado, 2004; Redondo, 2004; Tobal, 2004).
- **Cognitiva:** Está asociada con la forma en que cada trabajador interpreta y valora su entorno laboral, por lo cual si su percepción al respecto es negativa, ello puede

¹⁹ Agente detonador de enfermedad (European Agency for Safety and Health at Work, 2003).

²⁰ Idea recurrente de muerte (American Psychiatric Association, 2000).

provocarle problemáticas de falta de atención, concentración y memoria, así como de aprendizaje, ser creativos o tomar decisiones, las cuales pueden llegar a acentuarse si el personal no hace un manejo cognitivo óptimo al respecto (Kalimo, 1988; Cooper, 1990; González, 1998; Rossi, 2001; Levi, 2003; European Agency for Safety and Health at Work, 2003).

- **Conductuales:** A partir de la interpretación de los factores del estrés laboral, se ha visto que esta situación puede desencadenar en los empleados conductas de evitación ante el evento amenazante y comportamientos nocivos para la salud, pues algunos trabajadores incrementan su consumo de alcohol para relajarse, lo que aumenta el riesgo de cáncer en el hígado y de otros más del aparato digestivo superior; unos más principian a fumar o aumentan su consumo de tabaco, lo cual puede ocasionarles trastornos respiratorios mortíferos; otros comen excesivamente y principalmente alimentos ricos en grasas por la falta de tiempo, con lo cual logran un consuelo ficticio y se aumenta directamente el riesgo de obesidad, e indirectamente, el de enfermedades cardiovasculares y de diabetes; hay quienes buscan refugio en la droga o corren riesgos innecesarios en el trabajo al conducir, lo cual puede provocarles accidentes o llevarlos a una muerte prematura e inclusive puede presentarse otra válvula de escape como la conducta agresiva, violenta u otros tipos de comportamiento antisocial, entre otros comportamientos nocivos (Kalimo, 1988; Nowack, 1991; European Agency for Safety and Health at Work, 2003; Levi, 2003; Redondo, 2004; Tobal, 2004).
- **Fisiológica:** Comprende reacciones como la boca seca, manos sudorosas, ritmo cardíaco acelerado o irregular, mayor sensibilidad al tacto, aumento de la tensión arterial, reducción del tiempo de coagulación sanguínea, tensión muscular (con sus correspondientes rigidez de la nuca, dolor de cabeza y de hombros), hiperacidez gástrica²¹, entre otras. Paralelamente, si las manifestaciones estresantes continúan por largos periodos, es probable que la salud de los trabajadores se deteriore importantemente causándoles enfermedades más severas en los sistemas orgánicos susceptibles, como el digestivo, el muscular y el cardiovascular. (Kalimo, 1988; Nowack, 1991; Kompier y Levi, 1994; Levi, 2003; European Agency for Safety and Health at Work, 2003; Casado, 2004; Redondo, 2004; Tobal, 2004).

Entre las consecuencias que puede provocar el estrés, se encuentran de acuerdo con Daza y Noguera (2003) las enfermedades de adaptación o enfermedades psicosomáticas, como los sentimientos de desconfianza, irritabilidad, rechazo, enojo y depresión, estados que a su vez, suelen dar origen a diversos padecimientos como dolores de cabeza, malestares estomacales, irritaciones de la piel, insomnio, úlceras, alta presión sanguínea o enfermedades cardíacas, por citar sólo algunos.

Por su parte, Cox y Rial-González (2003) dividen en nueve grupos generales de trastornos, los principales padecimientos de salud que ocasiona el estrés en los trabajadores, lo cual puede consultarse en la *TABLA 36*.

²¹ Condición del estómago con exceso de ácido que provoca ardor cuando pasa por el esófago (Océano Mosby, 1999).

TABLA 36.
PRINCIPALES TRASTORNOS GENERADOS POR EL ESTRÉS.

- **Trastornos respiratorios:** Asma, hiperventilación²², taquipnea²³, entre otros.
- **Trastornos cardiovasculares:** Enfermedad coronaria²⁴, hipertensión arterial, alteraciones del ritmo cardiaco, entre otros.
- **Trastornos inmunológicos:** Desarrollo de enfermedades infecciosas, entre otros.
- **Trastornos endocrinos:** Problemas de la tiroides, Síndrome de Cushing²⁵, entre otros.
- **Trastornos dermatológicos:** Prurito²⁶, sudoración excesiva, caída del cabello, urticaria crónica²⁷, rubor facial, entre otros.
- **Diabetes:** Suele agravar la enfermedad.
- **Dolores crónicos y cefaleas²⁸ continuas:** Incrementa su aparición.
- **Trastornos sexuales:** impotencia, eyaculación precoz, vaginismo²⁹, entre otros.
- **Trastornos psicopatológicos:** Ansiedad, miedos, fobias, depresión, conductas adictivas, insomnio, alteraciones alimentarias, trastornos de la personalidad, entre otros.

Fuente: Elaboración propia a partir de Cox, T. y Rial-González, E. (2003). El Estrés laboral: Panorámica europea. Madrid: Centro Temático de la Agencia Europea sobre Buenas Prácticas, Sistemas y Programas/ Instituto de Trabajo, Salud y Organizaciones de la Universidad de Nottingham.

De igual forma, cabe mencionar que el estrés también genera una serie de trastornos asociados, que aunque no sean causas desencadenantes a veces se constituyen en un factor colaborador de otros padecimientos. Entre las principales enfermedades asociadas con el estrés se encuentran las úlceras, indigestión, vómitos, estreñimiento, irritación del colón (Levi, 2003; European Agency for Safety and Health at Work, 2003; Cox y Rial-González, 2003); las dismenorreas³⁰ y otras alteraciones en el ciclo menstrual (Bensabath, 1987; Redondo, 2004); jaquecas, diabetes, cáncer (Helthcare, 1995; Ivancevich y Matteson, 1989; Levi, 2003; European Agency for Safety and Health at Work, 2003; Casado, 2004) y enfermedades cardíacas como infartos, palpitaciones o arritmias (Hinchen, Brodie y Amés, 1980; Ivancevich y Matteson, 1991; Cox y Rial-González, 2003; Levi, 2003; European Agency for Safety and Health at Work, 2003).

Tal y como sucede también con el caso de ciertos padecimientos mentales, en los que según Lara (2003) el estrés puede ser una causa detonante o un factor de riesgo para una afectación mayor en algunas de estas enfermedades. Este autor destaca también que de acuerdo con la Encuesta Nacional de Epidemiología Psiquiátrica el 10% de la población mexicana presenta un trastorno mental, por lo cual estos padecimientos se han convertido en una de las causas de discapacidad en el país, generando consecuencias graves cuando no son atendidos principalmente como el ausentismo laboral, el suicidio y el consumo de sustancias adictivas.

²² Ventilación pulmonar superior a la necesaria para realizar un intercambio de gases, que es consecuencia de un aumento de la frecuencia respiratoria (Océano Mosby, 1999).

²³ Aceleración anómala de la frecuencia respiratoria (Océano Mosby, 1999).

²⁴ Trastorno de las arterias cardíacas de la aorta cuyo efecto principal es la reducción del aporte de oxígeno y nutrientes al miocardio (Océano Mosby, 1999).

²⁵ Trastorno metabólico que da lugar a una acumulación de tejido graso en el tórax, la parte superior de la espalda y la cara.

²⁶ Sensación de picor en una zona de la piel que incita a rascarse (Océano Mosby, 1999).

²⁷ Erupción cutánea de larga duración con prurito caracterizada por anillos de tamaño y forma variables, de color rojo en los bordes y pálidos en el centro (Océano Mosby, 1999).

²⁸ Dolor de cabeza (Océano Mosby, 1999).

²⁹ Reacción genital psicofisiológica en la mujer que se caracteriza por una intensa contracción muscular que provoca dolor (Océano Mosby, 1999).

³⁰ Menstruación dolorosa (Océano Mosby, 1999).

Por su parte, Casado (2004) señala que el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo de España subraya como otra consecuencia severa del estrés en el trabajo, al surgimiento de las llamadas "enfermedades modernas", como el "Síndrome de Burnout".

Inclusive la Organización Mundial de la Salud señala que se calcula que entre el 10 % y el 20 % de todas las enfermedades tienen un componente causal laboral (Secretaría de Salud, 2001).

Cabe mencionar que una de las problemáticas de salud más estudiadas por su relación con el estrés, son las enfermedades cardíacas, entre las cuales destaca la hipertensión arterial como una de las consecuencias más frecuentes que se presentan por la exposición a estresores laborales (Johnson y Day, 1988; Karasek y Theorell, 1990; Schwartz, Pickering y Landsbergis, 1996; Leonetti, Cuspidi, Facchini y Stramba-Badiale, 2000; Black, Bakris y Elliot, 2000; Gutiérrez, Ito y Contreras, 2001; Secretaría de Salud, 2001; European Agency for Safety and Health at Work, 2003; Levi, 2003; Tobal y Nieto, 2004; Redondo, 2004).

La Secretaría de Salud (2001) señala que la Organización Mundial de la Salud subrayó que las enfermedades cardiovasculares representaban la causa más frecuente de mortalidad en el ámbito mundial, rebasando a la mortalidad ocasionada por enfermedades infecciosas y parasitarias. Este organismo nacional destaca también que en América Latina y el Caribe las enfermedades cardiovasculares representan el 31 % del total de las defunciones; además de que en México, este grupo de trastornos constituye un problema de salud pública, pues las enfermedades del corazón constituyen la primera causa de muerte y anualmente ocurren cerca de 70,000 defunciones por este motivo y 26,000 por enfermedades cerebrovasculares³¹.

De acuerdo con la Organización Mundial de la Salud (2004) las cardiopatías³² y los accidentes vasculares cerebrales³³ matan cada año en el mundo a 17 millones de personas y son enfermedades que afectan más a la población de los países subdesarrollados, ya que el 75 % de casos se registran en estas naciones.

De hecho, Black, Bakris y Elliot (2000) apuntan que el riesgo cardiovascular³⁴ está relacionado con la hipertensión, la cual ocurre cuando la presión dentro de la corriente sanguínea se incrementa, forzando al corazón a trabajar más para impulsar la sangre a lo largo del sistema circulatorio, de tal forma que cuando aumenta principalmente la presión diastólica se incrementa el riesgo de una enfermedad coronaria³⁵; lo cual representa una señal de alarma, pues aumenta apreciablemente el riesgo de un ataque al corazón o de un accidente cerebrovascular (trombosis³⁶ o derrame cerebral).

Según las estimaciones de un artículo publicado en "The Lancet" (2005) se espera que en el año 2025, una tercera parte de la población adulta mundial tendrá hipertensión

³¹ Trastornos relacionados con el sistema vascular y el aporte de sangre al cerebro (Océano Mosby, 1999).

³² Padecimientos cardíacos (Océano Mosby, 1999).

³³ Trastorno de los vasos sanguíneos del cerebro caracterizado por una oclusión o hemorragia que produce isquemia de los tejidos cerebrales normalmente irrigados por los vasos lesionados (Océano Mosby, 1999).

³⁴ Estado de vulnerabilidad de un individuo o de una población frente a una enfermedad relativa al corazón y a los vasos sanguíneos (Océano Mosby, 1999).

³⁵ Infarto al miocardio u obstrucción de sus vasos (Océano Mosby, 1999).

³⁶ Desarrollo de un coágulo en el interior de un vaso sanguíneo cerebral (Océano Mosby, 1999).

arterial, pues en los próximos años aumentará su prevalencia en un 60 %, por lo cual habrá en el mundo más de 1,560 de adultos con este padecimiento y tres cuartas partes de los casos tendrán lugar en países en vías de desarrollo, por lo cual su incidencia en las naciones tercermundistas aumentará en un 80 %.

En el caso de México, la Encuesta Nacional de Salud reporta que el 15.5 millones de personas son afectadas por la hipertensión arterial y sólo el 60 % lo sabe, de las cuales únicamente el 15 % está controlada (Reyes, 2003); por lo que se observa que la prevalencia aumentó de 26.6 % en 1993 a 29.4 % en el 2000 (Secretaría de Salud, 2001).

Respecto a la medición y evaluación de la presión arterial alta en el país, ésta se fundamenta en la *Clasificación y Criterios Diagnósticos de la Hipertensión Arterial (HTA)*, con base en la *Norma Oficial Mexicana (NOM-030-SSA2-1999)* para la prevención, tratamiento y control de la hipertensión arterial, la cual se presenta en la *TABLA 37*.

TABLA 37.
CLASIFICACIÓN Y CRITERIOS DIAGNÓSTICOS DE LA HIPERTENSIÓN ARTERIAL EN MÉXICO.

CATEGORÍA.	SISTÓLICA ³⁷ (MM HG).	DIASTÓLICA ³⁸ (MM HG).
ÓPTIMA.	Inferior a 120.	Inferior a 80.
NORMAL.	120-129	80-84
NORMAL ALTA.	130-139.	85-89.
HIPERTENSIÓN.		
ETAPA 1.	140-159.	90-99.
ETAPA 2.	160-179	100-109
ETAPA 3.	180 o más.	110o más.

Fuente: Secretaría de Salud. (1999). *Norma Oficial Mexicana SSA-030-1999 para la prevención, tratamiento y control de la hipertensión arterial. México: Autor.*

En la actualidad se cuentan con los porcentajes obtenidos por la Secretaría de Salud en un estudio que realizó en 1998 en 6,162 sujetos de la población general mexicana, cuyos resultados pueden verse en la *TABLA 38*, la cual muestra que la mayor cifra correspondió a la presión arterial óptima y normal con el 83 %; la presión arterial normal alta se presentó en el 9.2 %. y los casos de las tres diferentes etapas de hipertensión arterial les correspondió el 7.9 % (Secretaría de Salud, 2001).

TABLA 38.
PORCENTAJES DE PRESIÓN ARTERIAL EN POBLACIÓN MEXICANA.

CATEGORÍA.	PRESIÓN ARTERIAL.
ÓPTIMA/NORMAL.	83%
NORMAL ALTA.	9.2%
HIPERTENSIÓN (ETAPAS 1, 2 Y3).	7.9%

Fuente: *Elaboración propia a partir de Secretaría de Salud. (2001). Programa de acción: Enfermedades cardiovasculares e hipertensión arterial. México: Autor.*

³⁷ Fuerza máxima con la cual la sangre transita en las arterias por la contracción del corazón (Secretaría de Salud, 2001).

³⁸ Potencia mínima de la sangre que circula arterialmente cuando el corazón se relaja (Secretaría de Salud, 2001).

Hayashi, Kobayashi y Yano; Iwasaki, Sasaki, Oka y Hisanaga; Morikawa, Nakagawa y Miura (citados por Black, Bakris y Elliot, 2000) demostraron que tanto el turno como las largas horas de trabajo están asociadas con elevaciones en la presión sanguínea, asimismo de acuerdo con Schwartz, Pickering, y Landsbergis (1996) se ha observado que el estrés producido por una alta temperatura en el lugar de trabajo da como resultado un aumento en el pulso y que los diversos estresores laborales provocan un incremento de la presión arterial en el personal de una empresa (European Agency for Safety and Health at Work, 2003).

Ante tal panorama, la hipertensión puede afectar la salud de los trabajadores, ya sea provocando endurecimiento de las arterias, agrandamiento del corazón, daño renal o afecciones oculares (Leonetti, Cuspidi, Facchini y Stramba-Badiale, 2000).

Por ello, los empleados prehipertensos o con presión arterial normal alta, requieren una atención médica especializada para su prevención, manejo y control, porque de lo contrario estos trabajadores pueden correr el doble de riesgo de desarrollar enfermedades cardiovasculares y/o accidentes cerebrovasculares, lo cual puede provocarles enfermedades más severas que afecten su salud y desempeño laboral.

Es importante destacar que la revisión previa de la conjunción de las aportaciones científicas sobre la administración estratégica en general y del capital humano, la propuesta del enfoque estratégico para el manejo, control, prevención y seguimiento del estrés en las organizaciones; así como en cuanto a la manifestación del estrés laboral; constituyó el punto de partida que permite tener un acercamiento y explicación general a este fenómeno para pasar con bases más sólidas al estudio de la unidad de análisis específica: el personal de plataformas petroleras marinas, con el objetivo de poder tener una mayor comprensión de estos centros de trabajo, que de acuerdo con PEMEX (1988) no son sólo un conjunto de instalaciones muy especiales dentro de la actividad petrolera, sino realmente se trata de un mundo diferente donde el personal vive y trabaja en el aislamiento temporal con tierra.



4. ESTRÉS LABORAL EN PLATAFORMAS PETROLERAS MARINAS.

"En medio del mar y la inmensidad, en una montaña de hierro y de sal, en medio del ruido y lo artificial... que difícil es estar así".

Abel Toty (Compositor y trabajador plataforma).

4.1. PLATAFORMAS PETROLERAS MARINAS.

4.1.1. DEFINICIÓN.

Aventurarse en un proceso de investigación hacia un complejo universo laboral de alto riesgo tan *"sui generis"* y altamente especializado como lo es el trabajo realizado en plataformas petroleras marinas, el cual ha sido poco estudiado de manera científica y su realidad ocupacional tampoco ha sido difundida prácticamente ni dentro de la praxis empresarial ni por los medios de comunicación; lleva a entrar por una puerta que conduce al estudio de esta población económicamente activa, mediante la revisión de manera sencilla de ciertos conceptos básicos técnicos, en la búsqueda por tener un mayor acercamiento y entender mejor las problemáticas actuales sobre estrés laboral en estas instalaciones.

Por ello, el paso inicial en este camino hacia las condiciones, dinámica y entorno de trabajo en estos centros de trabajo, consiste en tener el conocimiento de que las plataformas petroleras marinas son estructuras industriales de acero en las cuales se realizan labores de exploración, localización, cuantificación, perforación y explotación de yacimientos marinos de hidrocarburos, para posteriormente llevar a cabo su transportación y comercialización en tierra (PEMEX, 1988).

De hecho, en términos generales, dichas construcciones metálicas están conformadas en su arquitectura por una superestructura y una subestructura. La primera corresponde a la parte superior que aloja los paquetes de perforación, los equipos de producción, los módulos de compresión, así como los diversos centros de trabajo existentes en función de la plataforma correspondiente; mientras que la segunda hace alusión a la parte inferior de estas instalaciones, la cual va apoyada sobre el lecho marino (PEMEX, 2000).

De acuerdo con PEMEX (2000) generalmente, la superestructura de una plataforma consiste en una unidad piramidal sostenida por columnas tubulares apoyada en el océano, mediante pilotes³⁹ de 1.4 metros de diámetro y 145 metros de longitud, de la cual se entierran 102 metros. Sus elementos principales son 4 marcos trapezoidales formados por tuberías de aproximadamente 1.32 y 1.21 metros de diámetro, que varían entre 50 y 80 metros de longitud, según la profundidad donde se instale; los cuales se

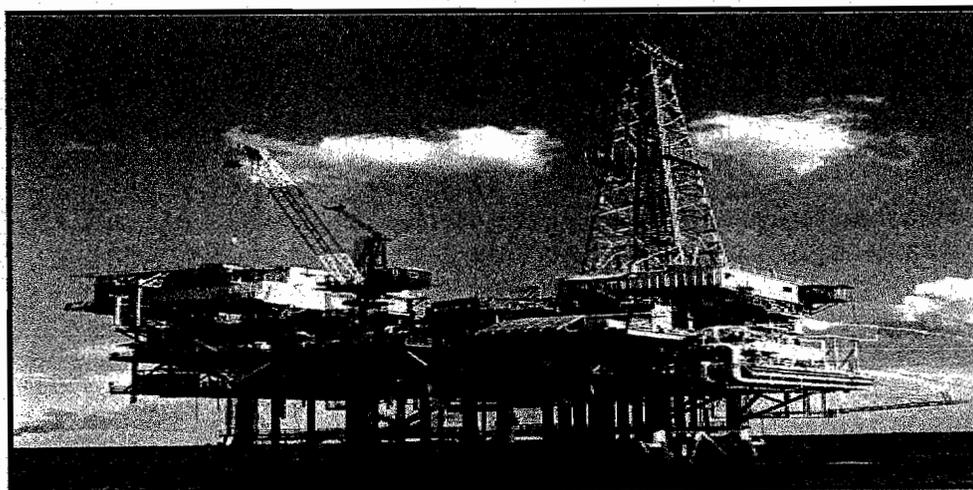
³⁹ Madero puntiagudo para consolidar cimientos o servir de soporte (Diccionario de la Lengua Española, 2000).

encuentran soldados con todo sus elementos recostados sobre el piso, están izados y unidos con otros elementos estructurales que integran la base de la plataforma.

La subestructura se compone por los 4 marcos mencionados anteriormente, que le permiten tener 8 puntos de apoyo sobre el mar, cuenta con refuerzos longitudinales y transversales a diferentes alturas de la misma, con los extremos de los soportes obturados para asegurar la flotabilidad y tiene una serie de equipos auxiliares como atracaderos⁴⁰, válvulas de inundación⁴¹ en los soportes, ánodos⁴² para protección catódica⁴³, tubos conductores de pozos, entre otros (PEMEX, 2000).

Con el objetivo de poder ilustrar gráficamente mejor estas descripciones para su mayor entendimiento, en la FIGURA 14 puede observarse la subestructura y superestructura de estos centros de trabajo marinos, construcciones que aproximadamente tienen un peso total de 4,800 toneladas aunado al peso del equipo que alojan, el cual en promedio es de 5,240 toneladas (PEMEX, 2000).

FIGURA 14.
PLATAFORMA PETROLERA MARINA.



Fuente: Archivo fotográfico del trabajo de campo cualitativo de esta investigación.

Resulta importante aclarar que estas instalaciones tienen una vida útil de 20 años, además de que están diseñadas para resistir condiciones meteorológicas adversas de gran magnitud, con vientos de hasta 240 kilómetros por hora y olas de 10.70 hasta 17.30 metros de altura en profundidades de 50 a 80 metros. De hecho, físicamente el primer nivel de la cubierta más cercana al mar se encuentra a más de 15 metros sobre el nivel medio del océano, lo cual demuestra su resistencia (Rivera, 2003).

⁴⁰ Sitio donde pueden arribar las embarcaciones menores (Diccionario de la Lengua Española, 2000).

⁴¹ Dispositivo empleado para regular el flujo del agua (PEMEX, 2000).

⁴² Polo positivo de un generador de electricidad (Diccionario de la Lengua Española, 2000).

⁴³ Mecanismo de seguridad de los electrodos de un aparato eléctrico por donde sale la corriente (Secretaría de Energía, 2000).

4.1.2. CLASIFICACIÓN.

Una vez que ya se cuenta con la definición técnica de las plataformas marinas, la cual remite a la existencia de unos centros de trabajo con características muy particulares, el paso que continua en este recorrido laboral por la actividad petrolera en altamar, es adentrarnos a la clasificación de estas instalaciones, las cuales se conforman con base en las funciones que se realizan en cada una de ellas, por lo cual en la *TABLA 39* podemos encontrar principalmente los siguientes tipos:

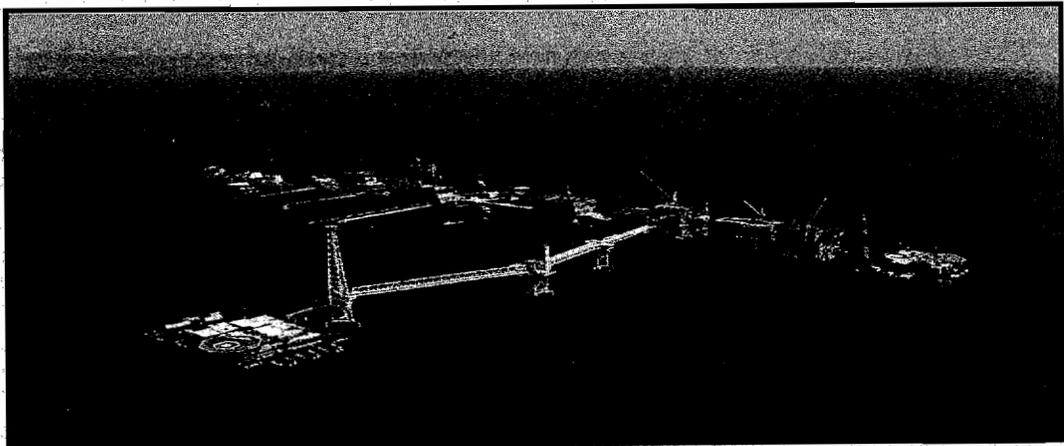
TABLA 39.
CLASIFICACIÓN DE PLATAFORMAS PETROLERAS MARINAS.

- **Perforación:** Se realiza la extracción de hidrocarburos.
- **Producción:** Se lleva a cabo la separación de los fluidos de gas-aceite para estabilizar el crudo, ser enviado a tierra y mandar el gas a la plataforma de compresión.
- **Enlace:** Cumple la función de concentrar las tuberías de recibo y envío de hidrocarburos, con la finalidad de lograr mayores grados de seguridad durante la operación.
- **Compresión:** Se efectúa un proceso de incremento del nivel de gas hasta que es comprimido a un nivel suficiente para enviarse a instalaciones terrestres.
- **Habitacional:** Proporciona alojamiento a los trabajadores que operan en plataformas.

Fuente: Elaboración propia a partir de Petróleos Mexicanos. (1997). Plataformas marinas en la Sonda de Campeche. México: Autor; entrevistas de profundidad del trabajo de campo de la etapa cualitativa de esta investigación.

De igual forma es importante destacar que los complejos marinos de producción, los cuales son de las instalaciones más estratégicas del trabajo petrolero, están constituidos por un conjunto de plataformas en las cuales se realizan las distintas labores necesarias para la explotación de petróleo, interconectadas por puentes metálicos con tuberías de conducción de hidrocarburos y pasos peatonales (lo cual puede verificarse en la *FIGURA 15*) con lo cual se logra una explotación racional y eficiente de gas y aceite, además de que su procesamiento se lleva a cabo en centros de trabajo integrados cuya capacidad modular es más económica (PEMEX, 1997).

FIGURA 15.
COMPLEJO PETROLERO MARINO DE PRODUCCIÓN.



Fuente: Archivo fotográfico del trabajo de campo cualitativo de esta investigación.

Otras plataformas auxiliares que complementan el trabajo realizado en los complejos petroleros marinos de producción son las que se presentan en la *TABLA 40*.

TABLA 40
PLATAFORMAS PETROLERAS MARINAS AUXILIARES.

- **Rebombeo:** Se aumenta la presión y capacidad de transporte de crudo y se encuentran ubicadas en un punto intermedio entre las plataformas de enlace y las instalaciones terrestres.
- **Almacenamiento de diesel:** Es la encargada de suministrar el combustible para el consumo de turbobombas⁴⁴ y se encuentra anexa a la estación de rebombeo.
- **Servicio:** Apoyos de mantenimiento, distribución de materiales y equipos de trabajo, así como de víveres y artículos para la limpieza de estos centros laborales.
- **Telecomunicaciones:** Soporte para la comunicación entre las instalaciones marinas y terrestres.

Fuente: Elaboración propia a partir de Petróleos Mexicanos. (1997). Plataformas marinas en la Sonda de Campeche. México: Autor; entrevistas de profundidad del trabajo de campo de la etapa cualitativa de esta investigación.

De acuerdo con PEMEX (2000) para garantizar una adecuada operación, estos complejos tienen servicios de salvamento, seguridad y contraincendio, intercomunicación y voceo; se dispone también de instalaciones para la generación y distribución de energía eléctrica, endulzamiento de gas⁴⁵ para combustible, suministro de aire para plantas e instrumentos, inyección de reactivos químicos y otros servicios auxiliares complementarios.

En lo que respecta a las plataformas donde se hospedan los trabajadores, estas instalaciones cuentan con helipuerto, sistemas de radiocomunicación, sistemas contraincendios, potabilización de agua, planta de tratamiento de aguas negras, generadoras de energía eléctrica, consultorio médico, cocina, comedores y en algunos casos específicos cuentan con salas de recreación, gimnasio o biblioteca (PEMEX, 2000).

Sin embargo, resulta importante destacar que a pesar de que la industria petrolera es uno de los ramos del mundo de los negocios más destacados por sus grandes aportaciones a la economía nacional e internacional, principalmente debido al trabajo realizado en plataformas marinas, se ha abordado poco el análisis de esta actividad ocupacional en la investigación científica sobre estrés en las organizaciones.

4.2. ESTUDIOS SOBRE ESTRÉS LABORAL EN PLATAFORMAS PETROLERAS MARINAS.

Lamentablemente aunque el estrés en el ambiente de trabajo cobra una relevancia determinante en la dinámica empresarial del siglo XXI, además de ser una dimensión de estudio perteneciente al campo de la administración del capital humano, el comportamiento

⁴⁴ Maquinaria con una bomba centrífuga y una turbina que la mueve (Diccionario de la Lengua Española, 2000).

⁴⁵ Proceso de purificación del gas natural para que este combustible pueda ser empleado (Secretaría de Energía, 2000).

organizacional y la salud ocupacional, los cuales cada día cobran mayor importancia en el análisis teórico administrativo y en la praxis organizacional; se presenta una escasa existencia de estudios realizados sobre este tema en dichas instalaciones, pues a la fecha, solamente se tiene conocimiento en el ámbito mundial de unos cuantos estudios llevados a cabo en plataformas europeas del Mar del Norte (Hellesoy, 1985, Karen Sutherland, 1989; Cooper y Valerie Sutherland, 1991 y 1996; Valerie Sutherland, 1993; Ulleberg y Rundo, 1997; Parkes, 1998 y 2002).

De igual forma, resulta pertinente destacar que hoy en día, los primeros acercamientos científicos en esta línea de investigación, la cual se espera que tenga un mayor desarrollo en los años subsiguientes por la importancia vital de esta industria en la economía internacional (Cooper, 1996; Parker 1998) han abordado la identificación de estresores potenciales, así como la relación del estrés con accidentes, satisfacción laboral, personalidad y problemas de salud.

Es conveniente señalar también que los investigadores en esta área del saber se han enfrentado con una diversidad de dificultades para su realización, debido a las exigencias y condiciones particulares que caracterizan a las plataformas petroleras, por lo cual no han podido realizar su trabajo de campo de manera personalizada, sino que se han visto en la necesidad de tener que enviar sus instrumentos para la recolección de la información por correo. Por ello, de acuerdo con Parker (1998) es importante tomar en cuenta que una buena parte de los estudios realizados en esta área tienen ciertas limitaciones metodológicas que pueden dificultar su interpretación causal.

En el caso de México, resulta importante subrayar que no se tiene conocimiento de trabajos de investigación de corte científico al respecto. Este contexto denota la carencia de estudios con una rigurosa metodología en los que se haga una confrontación teórica-práctica sobre esta esfera del conocimiento; aspecto que se constituye en una área de oportunidad para construir y enriquecer esta línea de investigación, a fin de poder llevar a cabo un primer acercamiento nacional al estudio del estrés laboral del personal petrolero que labora en estas instalaciones.

De tal forma que este panorama, así como las condiciones y efectos actuales del estrés laboral a nivel mundial, reportados por especialistas en esta área, hacen necesario el llevar a cabo estudios en este campo del saber, que incluyan aspectos no analizados antes en investigaciones previas, a fin de poder profundizar en su estudio para tener un mayor acercamiento con este ámbito del conocimiento aplicado, contrastando diversas teorías con las evidencias empíricas de la realidad mexicana en el ámbito empresarial.

4.3. ENTORNO DE RIESGO DE ESTRÉS LABORAL EN PLATAFORMAS PETROLERAS MARINAS.

4.3.1. PANORAMICA EUROPEA.

Para tener un mayor acercamiento y comprensión del estudio del estrés laboral en estos centros de trabajo, se presentan los resultados más sobresalientes de los estudios científicos realizados en plataformas petroleras marinas del sector británico y noruego del

Mar del Norte, por lo cual se expondrán a continuación independientemente los hallazgos de cada investigador, en cuyos resultados se observan ciertas similitudes encontradas en las dimensiones abordadas para el análisis del estrés del personal de estas instalaciones de trabajo del continente europeo, lo cual brinda cierta consistencia a la sistematización de este marco teórico y un soporte para la puesta en marcha de futuras investigaciones al respecto.

En primera instancia, Karen Sutherland (1990) en un estudio comparativo entre personal de plataformas petroleras y trabajadores de la industria pesquera, a pesar de ser trabajos diferentes desarrollados en un ambiente marítimo, identificó semejanzas en las fuentes de estrés laboral, siendo el principal factor encontrado la separación de la familia y la ruptura de la vida social.

Esta autora detectó también en los trabajadores de plataformas y de la industria pesquera, que algunos de los estresores comunes más relevantes eran el ruido, los frecuentes problemas gastrointestinales y el consumo importante de alcohol.

Valerie Sutherland y Cooper (1991) reportaron que de acuerdo con las estadísticas del sector noruego de plataformas del Mar del Norte, se presentan de 3 a 4 veces más accidentes en personal contratado por compañías contratistas externas a la institución petrolera para la cual trabajan, lo cual les genera un mayor grado de estrés laboral a estos empleados. Al respecto, estos autores explican también las numerosas razones de esta situación, las cuales están asociadas con aspectos psicológicos generados por la falta de información de los trabajadores sobre sus funciones, así como porque éstos cumplen en menor grado con los requerimientos del puesto, tienen un estado desigual de condiciones laborales y de exposición a más riesgos, pues hacen las tareas más peligrosas; enfrentan la necesidad incesante de tenerse que familiarizar por sí mismos con las nuevas instalaciones, presentan incertidumbre con la seguridad del empleo, limitadas posibilidades de desarrollo de carrera y laboran más días en estas instalaciones.

Estos autores encontraron también un mayor descontento laboral, una salud mental más pobre y más altos niveles de estrés en el personal que laboraba 14 días consecutivos en plataforma en vez de siete. Inclusive destacaron que uno de los principales estresores presentados por estos empleados, se refería a la interfase casa-trabajo, pues por su ausencia en el hogar, sus problemas familiares se incrementaban.

En ese mismo estudio estos investigadores observaron que los trabajadores con experiencia profesional en labores realizadas en ambientes marinos o en la milicia, así como con una formación profesional afín a esta actividad, eran menos vulnerables a padecer estrés, a correr riesgos y a tener accidentes; a diferencia del personal nuevo quienes tenían una mayor probabilidad de sufrir accidentes en los primeros 60 ó 90 días de trabajo porque se encontraban más estresados. De igual manera, identificaron la asociación de los accidentes con el estrés y la presencia de personal más estresado con mayores problemas de neurosis, trastornos cardiovasculares y una salud mental pobre.

En relación con la ingesta de bebidas alcohólicas en plataforma, Valerie Sutherland y Cooper (1991) señalaron que está prohibida en estas instalaciones, lo cual puede ser una carga para los bebedores ocasionales por su uso para relajarse o desentenderse de una situación difícil, y todavía más, para quienes presentan problemas severos al respecto. En esa misma investigación encontraron como uno de los estresores

más importantes de descontento y estrés en estos trabajadores, al estado y tipo de plataformas donde laboran y duermen.

Estos autores identificaron que las condiciones climatológicas más adversas en ciertos períodos del año, la inseguridad de las instalaciones percibida y la incertidumbre de permanencia en el trabajo son fuentes significativas de estrés en este personal. Además subrayaron la acentuación del mal estado del clima en ciertos períodos del año, como una de las principales causas del incremento de estrés en los trabajadores, específicamente en la temporada de huracanes, en la cual las condiciones climatológicas se vuelven más complejas y difíciles en medio del mar.

En otro estudio realizado en 1996, Valerie Sutherland y Cooper manifestaron que las actividades ocupacionales desarrolladas en estas instalaciones se llevaban a cabo en un contexto laboral potencialmente estresante por los altos riesgos presentes en la dinámica y entorno laboral en el cual se realiza, lo cual se constituye en un factor de riesgo que provoca que su personal tenga una mayor vulnerabilidad a padecer problemas fisiológicos, psicológicos y laborales derivados del estrés laboral, los cuales afectan la productividad, compromiso, satisfacción y motivación laboral del personal, además de que generan mayores conflictos entre compañeros de trabajo por su convivencia diaria.

De igual forma, estos investigadores detectaron las fuentes de estrés laboral en las instalaciones petroleras marinas del Reino Unido, las cuales clasificaron en 12 categorías de estresores potenciales en dicho ambiente

1. **Desarrollo de carrera profesional:** Frustración por las pocas oportunidades de ascensos y promociones laborales, así como por la incertidumbre de ser despedidos, falta de un sentido de pertenencia e identificación con la empresa, percepción de necesidad de incrementar el salario y prestaciones laborales, idea de existencia de tiempos pasados mejores en este tipo de negocio, requerimiento de mayor actualización y regularidad en cursos de seguridad, así como ausencia de reconocimiento por la realización de un buen trabajo.
2. **Seguridad en el trabajo:** Miedo a sufrir accidentes y enfermedades de trabajo por las instalaciones consideradas como riesgosas, sentimiento de malestar y pesadumbre cuando un compañero se accidenta; las condiciones de inseguridad que podrían presentarse por errores del propio empleado en la realización de sus labores, el desconocimiento del trabajo, tareas demandantes caracterizadas por altos niveles de concentración, la impotencia por no obtener la cooperación de los compañeros para hacer el trabajo, la incertidumbre e inestabilidad de este tipo de actividad laboral, la necesidad de hacer que otros tomen conciencia sobre la disciplina a seguir en cuanto a la seguridad en estas instalaciones, así como la preocupación por la propia seguridad y la de los demás con la finalidad de evitar consecuencias nefastas.
3. **Interfaz casa-trabajo:** Ruptura de la vida familiar caracterizada por severos problemas matrimoniales, infelicidad e incompreensión de la pareja a la actividad laboral ejercida por el esposo, dificultades en la educación de los hijos por ausencia del padre, no involucramiento en actividades sociales y recreativas en la comunidad de la cual el personal es originario, reclamaciones por problemas en el hogar en los que los trabajadores no reciben apoyo, por cuyo origen o complicaciones se les culpa

por no estar presentes en el momento en el cual se les necesitaba para su manejo y/o resolución.

4. **Desmotivación laboral y volumen de trabajo bajo:** Apatía por los retos profesionales en este ambiente laboral, actividades repetitivas y monótonas, insatisfacción por este tipo de trabajo, fastidio y aburrimiento al trabajar en un período continuo de varios días en plataforma sin descansos intermedios y conflictos interpersonales por la permanencia intensiva junto con los mismos compañeros de trabajo.
5. **Condiciones físicas del trabajo en la vivienda:** Perturbaciones en el alojamiento provocado por el ruido y vibración del funcionamiento de la maquinaria y de las actividades laborales realizadas, así como por el calor y frío emanado de las instalaciones de trabajo.
6. **Incertidumbre del modelo de trabajo:** Modificaciones de último momento en la programación en subidas y bajadas a plataforma, retrasos y cancelaciones en la transportación a estas instalaciones, necesidad de hospedaje en tierra un día antes de subir para registrarse a tiempo en la madrugada, el viaje de ida y vuelta a sus domicilios.
7. **Condiciones vivientes:** Medios de ocio inadecuados para ocupar el tiempo libre, insuficientes espacios y equipos para hacer ejercicio y las condiciones de las habitaciones.
8. **Clima físico:** Condiciones climatológicas adversas que envuelven a estos centros de trabajo en ambientes altamente peligrosos y riesgosos.
9. **Estructura y clima organizacional:** Falta de integración entre el personal, insatisfacción con el liderazgo de los jefes, idea de dirección incompetente e ineficaz, necesidad de una mejor normatividad y prestaciones para el personal, malos manejos en los permisos, problemas con la contratación y los niveles laborales.
10. **Bienestar físico:** Dieta industrial que puede provocar enfermedades, problemas relacionados con la alimentación, dificultades para dormir por ruidos ocasionados por los compañeros de habitación, ausencia de áreas de ocio para no fumadores y preocupaciones por posibilidades de contraer padecimientos ocasionados por la convivencia en las instalaciones de trabajo, aseo, alojamiento y de comedor.
11. **Sobrecarga de trabajo:** Períodos laborales con una duración continua por varios días caracterizados por una carga excesiva de trabajo, la cual se intensifica en situaciones contingenciales y descansos considerados como insuficientes.
12. **Transporte aéreo:** Percepción de inseguridad durante la transportación en helicóptero por problemas mecánicos que pudieran presentarse al volar.

Paralelamente, Valerie Sutherland y Cooper (1996) observaron que una de las principales causas de mayor preocupación en el personal plataformero estudiado, era la baja demanda de trabajo ("*rustout*") pues una buena parte de estos trabajadores no podían emplear todo su potencial laboral por la permanente y común presencia de

tiempos muertos en los cuales no efectuaban ninguna actividad, y solamente estaban a la espera de poder llevar a cabo un bajo volumen de labores monótonas, repetitivas y rutinarias, las cuales no representaban un desafío profesional, si no que les generaban a estos empleados un estado de aburrimiento y somnolencia, lo cual podía ser potencialmente peligroso en un ambiente laboral enmarcado por importantes riesgos de trabajo. También detectaron que en el otro extremo de la balanza se encontraba la sobrecarga de trabajo ("*burnout*") de cierto personal, el cual reportaba una mayor irritabilidad y tensión laboral provocada por el estrés laboral.

Estos autores encontraron que el 36 % de los plataformeros evaluados, señalaron al transporte por helicóptero como el principal estresor en el ámbito de la seguridad e inclusive como la razón más común para pensar en cambiarse de trabajo.

Dichos especialistas determinaron además que los principales problemas de salud derivados del estrés en el trabajo en este personal, eran los padecimientos gastrointestinales, la ansiedad somática asociada a fatiga, el cansancio y las perturbaciones del sueño, así como diversos trastornos ocasionados por el ruido, como la irritabilidad, la falta de atención y concentración, la percepción global del entorno, dolores de cabeza, insomnio, hostilidad, agresividad, incremento del tabaquismo, baja tolerancia a la frustración cotidiana, hipertensión y mayor aumento de adrenalina y cortisol⁴⁶; además de que encontraron una correlación positiva entre el estrés laboral y la salud mental pobre.

De igual manera, estos investigadores detectaron también que la insatisfacción laboral llevaba a los empleados al ausentismo, a la disminución de la producción y al desempeño pobre, lo cual podía originar una rotación de personal generadora de costos elevados de selección, contratación y capacitación de nuevos trabajadores, quienes podían cometer más errores y eran más vulnerables a lesionarse.

Por su parte, Hellesoy (citado por Valerie Sutherland y Cooper, 1996) identificó que algunos trabajadores de plataformas del sector noruego del Mar del Norte, se estresaban por la baja demanda de carga laboral, lo cual les producía sentimientos de fastidio y apatía que podían distraerlos e inclusive ser fatales en un ambiente arriesgado y potencialmente peligroso.

Este especialista detectó diversas fuentes potenciales de riesgo en la seguridad de las plataformas petroleras del sector noruego del Mar del Norte, como los medios de evacuación, las rutas de escape, el transporte en helicóptero, la posibilidad de fuego, las explosiones, la fiabilidad de los sistemas de alarma, el equipo de seguridad, el control de la seguridad a bordo, la instrucción y capacitación en esta área, los efectos del óxido por la corrosión en las instalaciones, el sabotaje en la vigilancia, la presencia de aceite, la disponibilidad de primeros auxilios, la falta de competencia del médico, el viento, las condiciones del tiempo y los objetos caídos. Por ello, destaca que los trabajadores con puestos de mayor exposición a riesgos eran los que tenían más estrés.

En el estudio de Hellesoy se determinó también que el personal involucrado en las tareas de seguridad industrial, así como el de mayor conocimiento y dominio sobre los

⁴⁶ Hormona esteroidea que provoca respuestas de inmunodepresión y de pérdida de la memoria (Secretaría de Salud, 2001).

riesgos en estas instalaciones y las medidas de seguridad, tenía percepciones más realistas sobre plataformas petroleras, por lo cual podía dimensionar mejor lo concerniente a la seguridad en su ambiente laboral, mientras que los demás empleados se estresaban fácilmente por su falta de información al respecto, y principalmente, quienes llevaban a cabo tareas más riesgosas tenían más estrés, pues sabían lo riesgoso de sus trabajos pero no contaban con la información suficiente ni con los apoyos necesarios para manejar adecuadamente esta situación. Se encontró también que el personal con actividades de jefatura que se estresaba por su responsabilidad por la seguridad de sus colaboradores, pues les preocupaba la posibilidad de la ocurrencia de un accidente, de una lesión seria o inclusive de la muerte, mientras trabajaban.

De igual manera este autor reportó que el personal de estas instalaciones solía despertar cansado debido a diversas perturbaciones de sueño, lo cual le impedía descansar bien y le ocasionaba fatiga, desmotivación, mayor estrés y un rendimiento laboral bajo. Subraya también que el ruido era una potente fuente de estrés laboral en los plataformeros, el cual les afectaba en su productividad y les provocaba problemas auditivos.

Hellesoy observó además que las condiciones de ventilación, humedad y temperatura en las áreas de trabajo y en los dormitorios de estas instalaciones, estresaba a estos trabajadores, a la vez de que les causaban insatisfacción y desmotivación laboral, así como problemas de salud, e inclusive identificó a las condiciones de calor excesivo del área de trabajo como una de las principales fuentes de estrés durante el desempeño laboral de estos empleados.

De manera independiente, Cooper (1996) catalogó a esta actividad profesional como una de las ocupaciones más estresantes existentes, debido al confinamiento en el cual se realiza esta labor, lo cual ocasiona que estos trabajadores se ausenten de sus hogares durante el período en el que laboran de manera continua y sin descanso en medio del mar.

Por otro lado, Rundo (1995) identificó que se incrementaban los accidentes en el personal más expuesto a mayores riesgos en el trabajo, pues presentaban un mayor grado de estrés y detectó también la presencia de insatisfacción con las medidas de seguridad en dichos centros laborales, así como una serie de percepciones de inseguridad sobre los riesgos ocupacionales en concordancia con el estado real de estas instalaciones.

Después Ulleberg y Rundo (1997) encontraron que en el sector noruego del Mar del Norte, el estrés se asociaba a la insatisfacción laboral, siendo su causa principal la falta de apoyo social brindado por el jefe a los obreros e identificaron aparte un estado de mayor grado de estrés en los empleados ausentes en el trabajo.

Posteriormente, Parker (1998) obtuvo que este personal presentaba mayores experiencias de ansiedad y trastornos de sueño por el tipo de trabajo realizado, lo cual aunado a la sobrecarga laboral en jornadas intensas y continuas, les generaba a éste un significativo nivel de estrés. En otro estudio realizado en 2002, esta autora observó nuevamente que el entorno y la dinámica laboral en la cual se desarrollaban estos empleados, los llevaba a sufrir más trastornos de sueño a diferencia de otros ambientes ocupacionales, lo cual les provoca a éstos un mayor grado de estrés.

Ante este panorama, con la finalidad de complementar la información obtenida en dichas investigaciones científicas, resulta pertinente aclarar algunos aspectos importantes de las plataformas europeas en la actualidad, los cuales se exponen en la *TABLA 41*.

**TABLA 41.
CARACTERÍSTICAS ACTUALES RELEVANTES DE LAS PLATAFORMAS
PETROLERAS MARINAS EUROPEAS.**

- Cada vez son mejores sus condiciones laborales y generalmente tienen una novedosa tecnología de punta, suficientes recursos de trabajo de calidad, dormitorios y comedores cómodos; además de que están equipadas con cuartos de ejercicios, baños sauna, bibliotecas, cine, video, salas aisladas para descansar o para personal no fumador.
- Cuentan con trabajadores altamente especializados con un salario y prestaciones mayores a las que hay en otros países, quienes son contratados después de un proceso de selección de personal para después recibir capacitación de inducción al puesto al que van a ocupar.
- Su personal suele laborar 14 días y descansar 28 días.
- Cuando las plataformas petroleras marinas terminan su vida útil son reemplazadas por otras nuevas para que el personal pueda continuar realizando su trabajo con seguridad.
- Prestan una atención especial a los proyectos relacionados con mejoras en la administración del personal.
- Hay planes y programas de salud ocupacional, seguridad e higiene industrial fundamentados en buenas prácticas de clase mundial.
- Se han instaurado una serie de medidas estratégicas para el manejo óptimo del estrés en estas instalaciones.

Fuente: Elaboración propia a partir de Petroleum Safety Authority. (Consultado en julio de 2004). Annual report offshore Norway 2003: Positive HSE year. Norway: Autor. [En línea]. Disponible <http://www.ptil.no/English/Frontpage.htm>; entrevistas de profundidad realizadas en el trabajo de campo de la etapa cualitativa.

De tal manera que los hallazgos derivados de la serie de estudios revisados en este apartado, pueden servir como marco de referencia para guiar el análisis de la realidad de las plataformas petroleras nacionales, pues no existen investigaciones científicas que arrojen datos sobre las condiciones de riesgo del estrés laboral que presentan, como se revisará a continuación.

4.3.2. CONTEXTO MEXICANO.

Lamentablemente, en la búsqueda de fuentes de consulta que arrojen información al respecto, en la actualidad solamente se cuenta exclusivamente con la información de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (2004) en cuanto a las *"Estadísticas Nacionales sobre las Actividades Económicas de Alto Riesgo en México"* en el 2002, las cuales ponen de manifiesto que este tipo de actividad laboral se encuentra considerada como una de las ocupaciones más riesgosas al exponer a sus colaboradores a enfermedades y accidentes laborales; específicamente en lo concerniente a la exploración y extracción de petróleo crudo y gas natural, así como en los servicios directamente vinculados con el transporte por agua y/o servicios de supervisión y mantenimiento en plataformas marinas,

además del transporte marítimo y de navegación interior y servicios diversos a bordo y/o en plataformas marinas.

Al mismo tiempo existen solamente ciertos datos recopilados por fuentes periodísticas y en el *"Primer Foro Nacional de Estructuras Organizacionales de Plataformas Petroleras Marinas en México"*. En el primer caso, los artículos revisados se centran principalmente en reportar el miedo en las reacciones del personal ante eventos climatológicos adversos cuando laboran a bordo, el entorno de peligrosidad de estas instalaciones, información de mortandad y accidentabilidad, así como en la difícil situación laboral de los trabajadores de compañías contratistas y los despidos de personal de confianza de PEMEX. En el segundo se cuenta con material presentado en dicho evento por autoridades de la *"Asociación de Ingenieros Costa Afuera A.C."* básicamente sobre los despidos de personal técnico de confianza de plataformas petroleras marinas de la Sonda de Campeche.

Los aspectos mencionados pueden constituirse en importantes fuentes potenciales de estrés para este personal; los cuales es importante destacar presentan ciertas similitudes con determinados resultados de estudios científicos realizados en plataformas petroleras europeas.

Por ello, a pesar de la falta de rigurosidad metodológica de esta información, se considera pertinente presentarla, pues puede ser de utilidad para ilustrar la realidad mexicana en estas instalaciones, y también, porque se observa la presencia de algunas evidencias empíricas que coinciden con los resultados obtenidos en la etapa cualitativa de esta investigación, los cuales se constituyen en el principal marco teórico de referencia y de análisis al respecto en este estudio.

De esta forma, de acuerdo con un artículo periodístico de Rivera (2003) en el caso de las plataformas de la Sonda de Campeche, el principio de la época de huracanes da inicio a un mayor temor de los trabajadores por las amargas experiencias del pasado donde se perdieron vidas de obreros.

Al respecto, según un líder sindical, en 1995 muchos compañeros se quedaron en las plataformas porque no les dio tiempo de bajar, muchos padecieron crisis de nervios, porque es mucha la presión a la que se somete al trabajador que queda atrapado en las plataformas (Rivera, 2003)

De igual forma, un trabajador de una compañía contratista acota que más de 30 vidas se perdieron cuando se hundió una barcaza, por lo cual el ambiente era de gran tristeza por la muerte de estos trabajadores y tristemente muchas familias de los fallecidos no fueron indemnizadas de ninguna manera (Rivera, 2003).

De hecho, comenta Rivera (2003) que a decir de ciertos supervisores de plataformas, el problema principal no son las instalaciones, sino el elemento humano el cual no sabe cómo resistir las grandes presiones del mar y por esa razón se estresa mucho. Por ello, de acuerdo con estos entrevistados la pérdida de vidas de trabajadores en especial de las compañías cuando ocurrieron los huracanes Roxana y Opal fue porque sufrieron de crisis severas de histeria, pues muchos no sabían que hacer, unos gritaban, otros lloraban, otros simplemente no aguantaban y se arrojaban del helipuerto (en donde la altura es de 80 a 100 metros para caer al mar) por lo cual el golpe los destrozaba, y a

otros, la gran presión les provocó infartos, por lo cual hubo un verdadero caos en el que predominó el temor de los operativos, donde todo era "terror".

Inclusive en opinión de un trabajador, el principal riesgo cuando se presentan catástrofes climatológicas en altamar, es la gente recomendada que sube a las plataformas, pues en temporada de contingencias en lugar de respetar las normas, las desobedecen (Rivera, 2003).

Por su parte, en otra nota periodística, Salazar y López (2003) exponen algunas de las condiciones laborales adversas reportadas por ciertos trabajadores de compañías contratistas que prestan sus servicios a PEMEX, las cuales se muestran en la TABLA 42.

TABLA 42.
CONDICIONES LABORALES DEL PERSONAL DE COMPAÑÍAS CONTRATISTAS.

- Bajo amenaza de no recibir trabajo, se les obliga a firmar contratos en blanco llenados posteriormente por el patrón sin entregarles a los trabajadores una copia.
- El personal es contratado por proyecto durante períodos cortos de tiempo, con lo cual no registra antigüedad.
- No se respeta el derecho a libre organización o sindicalización, pues a los empleados se les obliga a afiliarse forzosamente a sindicatos inexistentes.
- No hay estabilidad en el empleo y son frecuentes los despidos arbitrarios.
- Las prestaciones no se dan en los términos de la Ley Federal del Trabajo, por lo cual este personal no tiene servicio médico, aguinaldo, vacaciones, jubilaciones y pensiones.
- A los trabajadores se les descuentan las cuotas respectivas de seguridad social y vivienda, aunque éstas no son depositadas en las instituciones respectivas.
- Hay empleados que trabajan 42 días continuos con descansos de solamente 14 días, en turnos laborales de 12 horas diarias sin pago por tiempo extra.
- Los salarios registrados ante el Instituto Mexicano del Seguro Social no coinciden con los manifestados en los contratos.
- El salario se integra principalmente con recompensas, premios, ayudas alimenticias y premios de puntualidad.
- Los equipos de seguridad personal son escasos y de mala calidad.
- Los empleados reciben menos de la mitad de salario del que perciben los trabajadores con el mismo puesto en PEMEX.
- El alojamiento de este personal se lleva a cabo en espacios muy reducidos y en condiciones de hacinamiento en las habitaciones donde dormitan.

Fuente: Elaboración propia a partir de Salazar, C. y López, M. (2003). Pide senado indagar abusos a petroleros. Reforma. 16 de diciembre.

Estos autores señalan también que de acuerdo con el senador mexicano José Moisés Castro Cervantes, esta serie de irregularidades ha provocado que los empleados de estas compañías laboren en condiciones de mayor riesgo y con prestaciones inferiores no sólo al Contrato Colectivo de Trabajo de PEMEX, sino a la propia Ley Federal del Trabajo y a los estándares internacionales. Por ello, este hecho ha contribuido a crear un clima de extrema explotación en estos plataformeros, pues éstos laboran en condiciones discriminatorias y violatorias de los derechos laborales básicos establecidos jurídicamente en esta materia.

Por su parte, Turati (2004) destaca que en las plataformas petroleras el personal a bordo está expuesto a gas sulfúrico *"que envenena en minutos"*, al riesgo de que el aceite salga a presión y reviente un ducto, a incendios en el cuarto de máquinas, a problemas en las bombas de lodo que trabajan a presión, a laborar en cuartos con temperaturas de hasta 50 grados centígrados, a caídas de 25 metros de altura, a los resbalones sobre el suelo húmedo, a mutilaciones por material pesado, entre otros peligros. En el caso del personal de compañías contratistas, según el senador Moisés Castro, los accidentes y el fallecimiento de los trabajadores no han dejado de ser una constante, pues dichos empleados viven en un clima de explotación inadmisibles para quienes se dedican a sacar el petróleo y gas natural en el que se basa la economía del país, e inclusive cuando hay accidentes, las compañías pocas veces se hacen responsables de los lesionados, lo cual se complica más porque muchas veces este personal no está ni siquiera asegurado.

Al respecto, algunos obreros apuntan que los trabajadores de compañías contratistas se accidentan más porque sus equipos de seguridad son de pésima calidad, pues los cascos, guantes, *"googles"*, cinturones de seguridad, arneses y overoles, son menos seguros que los de PEMEX; también por su trabajo a marchas forzadas; por la inadecuada herramienta con la cual estos empleados laboran; porque los pasillos y pisos donde éstos prestan sus servicios están oxidados y en mal estado; aunado a ello suben a mucha gente inexperta y sin capacitación, hay falta de mantenimiento y aunque estos trabajadores deben contar con la *"libreta de mar"*⁴⁷ antes de subir a plataformas, para lo cual están obligados a tomar un curso en una empresa privada, donde les dan primeros auxilios, manejo en situaciones de fuego, alarmas de seguridad y cómo sobrevivir en caso de un naufragio, no les enseñan que arriba es otro mundo diferente, por lo cual es necesario conocer los puntos de embarcación, la ubicación de la proa⁴⁸, la popa⁴⁹, el babor⁵⁰ y el estribor⁵¹ o dónde hay botes salvavidas; motivo por el cual si se accidentan los plataformeros, *"siempre"* se les la culpa a los trabajadores y nunca a la empresa (Turati, 2004).

Inclusive es importante subrayar que en un artículo elaborado por esta periodista se pone en tela de juicio la validez de las cifras proporcionadas por PEMEX en cuanto a los trabajadores accidentados o muertos en estas instalaciones, así como las causas que *"supuestamente"* los originaron; pues se presentan los casos específicos de cierto personal que también se accidentó o falleció en la prestación de sus servicios a bordo, mas no se encuentran registrados, así como la falta de coincidencia de la situación real vivida por algunos empleados con lo reportado por esta institución.

En otro orden de ideas, Marí (2004) destaca que actualmente PEMEX está llevando a cabo una reestructuración organizacional, de la cual se deriva un programa de cancelación de plazas, donde serán jubilados o liquidados 5 mil trabajadores de confianza de un total de 31, 284, lo cual representa el 15.99 % de la totalidad de fuerza de trabajo registrada en esta paraestatal.

⁴⁷ Licencia expedida por la Secretaría de Marina en México después de tomar un curso sobre seguridad básica de plataformas, barcasas y barcos (Resultados del estudio cualitativo de esta investigación).

⁴⁸ Parte delantera de la embarcación (Diccionario de la Lengua Española, 2000).

⁴⁹ Parte posterior de un barco (Diccionario de la Lengua Española, 2000).

⁵⁰ Lado izquierdo de la embarcación (Diccionario de la Lengua Española, 2000).

⁵¹ Costado derecho de un barco (Diccionario de la Lengua Española, 2000).

De hecho, PEMEX Exploración y Producción es la subsidiaria más afectada al respecto, pues se despedirá a 1,199 trabajadores que laboran en la misma, los cuales se desempeñan como mandos medios, especialistas técnicos (nivel profesional), técnicos especializados (nivel subprofesional o empírico) y hasta administrativo (Marí, 2004).

Desgraciadamente, de acuerdo con la Asociación de Ingenieros Costa Afuera A.C. (2004) esta medida organizacional afectará principalmente a la planta del personal de confianza de las plataformas petroleras marinas, incidiendo sobremanera en los puestos técnicos estratégicos de estas instalaciones, pues en la actualidad están siendo jubilados o despedidos más del 50% de los ingenieros, los cuales son los responsables de la planeación, organización, dirección y control de la producción petrolera.

Lamentablemente, esta situación actual está provocando un clima de incertidumbre en el personal de confianza, debido a la inestabilidad de su fuente de empleo, lo cual puede constituirse también en una fuente de estrés laboral provocada por este entorno laboral actual en dichas instalaciones.

Por ello, al contrastar la información reportada en los estudios realizados en el Mar del Norte con los pocos datos obtenidos sobre la realidad de las plataformas petroleras marinas mexicanas; se observa en las instalaciones nacionales la presencia de más estresores, así como menores apoyos institucionales y sociales para apoyar al personal a afrontar óptimamente el estrés laboral, por lo cual probablemente el grado de estrés y los efectos negativos derivados del mismo en estos centros de trabajo sean de mayor magnitud que en los del continente europeo.

Este panorama pone en manifiesto la imperante necesidad de que las autoridades de PEMEX se sensibilicen y tomen conciencia de la importancia de aplicar una administración estratégica del estrés en las plataformas petroleras marinas de la Sonda de Campeche; pues de lo contrario como subrayan Sutherland y Cooper (1996) las consecuencias en estas instalaciones podrían ser altos costos económicos, una mala salud física y mental en su personal, muertes prematuras, jubilaciones forzosas tempranas, mayor ausentismo, baja productividad, desempeño pobre, conflictos interpersonales, insatisfacción laboral, incremento de accidentes, abusos en el alcohol y otras drogas, severos conflictos matrimoniales y divorcios, así como el incremento de mayor estrés crónico en el personal con el paso del tiempo, lo cual puede llevar a la acentuación severa de dichas problemáticas organizacionales.

4.4. ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DEL ESTRÉS LABORAL EN PLATAFORMAS PETROLERAS MARINAS.

Los altos costos económicos y humanos generados en la industria petrolera por los niveles de estrés del personal de plataformas petroleras marinas, hacen prioritario el establecimiento de una administración estratégica del estrés laboral, con la cual se incremente o se implante una serie de apoyos para que los trabajadores cuenten con mayores herramientas para hacerle frente a los embates del mismo y se puedan disminuir las consecuencias adversas en el ámbito organizacional y en la salud ocupacional en estas instalaciones.

Por tal motivo, Sutherland y Cooper (1996) destacan que para llevar a cabo la prevención, manejo y control de los efectos nocivos de las fuentes potenciales de estrés presentes en estos centros de trabajo, se requiere llevar a cabo la aplicación de un conjunto de estrategias encaminadas a establecer programas de administración del estrés laboral en plataformas petroleras marinas, diseñados con base en los problemas específicos presentes en estas instalaciones para poder eliminar su impacto negativo.

A continuación se exponen algunas de las acciones de apoyo institucional y social sugeridas por algunos investigadores en esta materia derivadas de los resultados de los estudios que han realizado, las cuales pueden ser consideradas para tal efecto,

- **Rediseño del trabajo para combatir problemas de alta o baja carga laboral.**



- **Incremento de medidas de seguridad encaminadas a rescatar las percepciones subjetivas del personal sobre los riesgos y acciones empleadas.**



- **Cambios en el clima laboral orientados a la disminución de conflictos interpersonales y al incremento de apoyo social entre jefes y obreros, tendiente a la creación de redes sociales de auxilio mutuo y autoayuda.**

Sobre este punto, Cooper (1996) destaca que en una plataforma del Mar del Norte, se aplicaron una serie de medidas de apoyo social en los trabajadores por parte de la compañía petrolera, sus superiores y colegas; con las cuales se logró un grado alto de estabilidad y se disminuyeron sobremanera los conflictos laborales. Aunado a ello, con el respaldo de los jefes y de los compañeros de trabajo se manifestaron índices mayores de satisfacción laboral y de bienestar mental, a diferencia de cuando faltaba el apoyo social cuya ausencia provocaba el aumento de la ansiedad en el personal.



- **Actividades que conecten la vida familiar y personal del trabajador con su ambiente laboral.**

Al respecto, Cooper (1996) destaca en un estudio que el personal con un mayor grado de apoyo extraorganizacional reportaba una mejor salud mental. De hecho, este mismo investigador señala el caso del grupo "Buhos" compuesto por esposas de trabajadores, las cuales brindan un apoyo telefónico al personal que lo solicita cuando está a bordo.

Inclusive cabe mencionar que en Noruega, país en el cual se vive una cultura plataforma importante, se llevan a cabo actividades extralaborales con las familias de los trabajadores. De igual manera, ha sido de utilidad la difusión de estos centros laborales que se ha logrado con "The Norwegian Petroleum Museum" donde no solamente los parientes de estos empleados pueden visitar este recinto, si no que está abierto para todo público, e inclusive, en esa nación se

venden juguetes de estas instalaciones y equipos para que los niños puedan jugar "a ser plataformeros", lo cual contribuye a un mayor conocimiento, cercanía y comprensión del tipo de trabajo, dinámica y ritmo laboral de esta ocupación por parte de las familias, elementos con los cuales éstas pueden brindar un apoyo más efectivo a sus parientes plataformeros.



- **Modificaciones en la estructura organizacional tendientes a replantear aspectos relacionados con las prestaciones, permanencia laboral en el trabajo, jubilaciones y salarios.**



- **Incremento de capacitación de calidad en el personal sobre seguridad, tecnología, aspectos organizacionales y estrategias individuales para afrontar el estrés en el trabajo.**



- **Capacitación centrada en las percepciones "subjetivas ficticias" que pudieran tener los trabajadores sobre los riesgos y la seguridad en las plataformas para encausarlas a una visión realista, a fin de evitarles a éstos una tensión generada por razones sin bases, con lo cual puedan vencer miedos irracionales al respecto.**



- **Realización de simulacros con el equipo de protección en las rutas de evacuación en las cuales puedan practicar las medidas de seguridad.**



- **Programas de promoción de la salud ocupacional física, mental y social.**

De igual forma, Ulleberg y Rundo (1997) coinciden en resaltar la necesidad de que las autoridades de las plataformas petroleras, apliquen las acciones indispensables para atacar los efectos adversos provocados por los estresores en su personal y en su dinámica empresarial, con la finalidad de brindarles apoyos para la mejora de sus condiciones de vida laboral.

Por su parte, Parker (1998) hace énfasis en llevar a cabo un replanteamiento sobre las condiciones laborales en estos centros laborales, a fin de efectuar una reestructuración organizacional, incrementar sus medidas de seguridad e inclusive aplicar "dowsizing"⁶², considerando aspectos como tipo y tamaño de la plataforma, modelos de trabajo, así como diferencias individuales y profesionales del personal.

⁶² Reducción de estructuras organizacionales para eficientar los procesos de trabajo (Aquino, 1996).

Después de haber revisado el marco teórico científico consultado sobre el estrés en plataformas petroleras marinas en forma general, así como de las fuentes estadísticas y periodísticas del contexto mexicano de manera global, resulta conveniente profundizar más de manera específica en el entorno de la industria petrolera nacional en cuanto a ciertos aspectos organizacionales de corte estratégico, así como en materia de salud ocupacional y seguridad e higiene industrial, con la finalidad de conocer las evidencias empíricas respecto a las medidas que lleva a cabo PEMEX para el manejo, control, prevención y seguimiento del estrés en estas instalaciones, cuya revisión denote la pertinencia e importancia administrativa, así como las áreas de oportunidad para la aplicación de una administración estratégica del estrés laboral en beneficio del bienestar organizacional integral (empresa-personal) de esta paraestatal.



5. HACIA UN NUEVO RUMBO ESTRATÉGICO EN LA ADMINISTRACIÓN DEL BIENESTAR ORGANIZACIONAL INTEGRAL (EMPRESA-PERSONAL) EN LAS PLATAFORMAS PETROLERAS MARINAS EN MÉXICO.

"La experiencia de muchas compañías líderes alrededor del mundo, demuestra que la implantación exitosa de sistemas de administración de la seguridad, (la salud) y la protección ambiental, es fundamental para su mejora, por lo cual PEMEX deberá ser líder en México en estos rubros..."



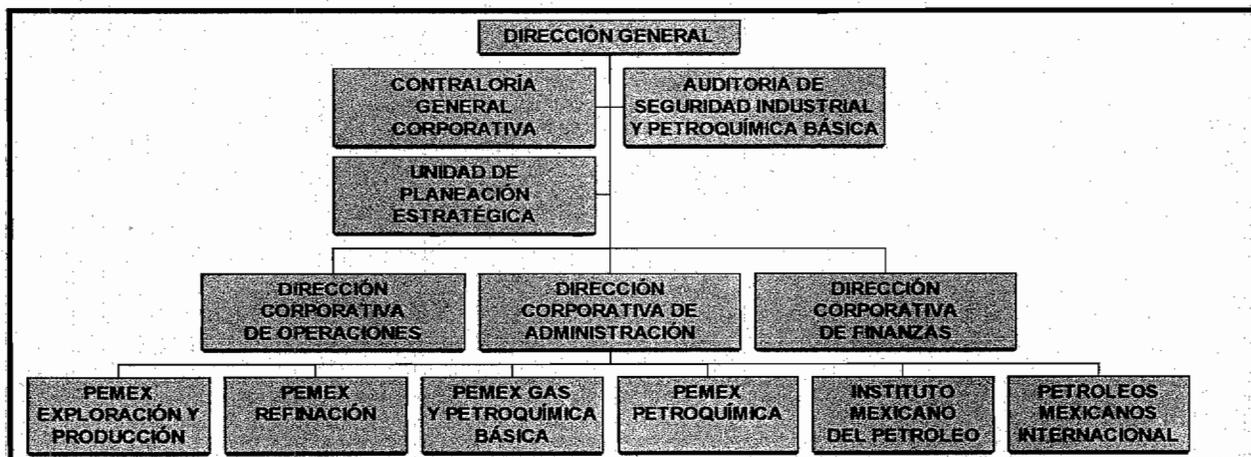
5.1. RELEVANCIA ESTRATÉGICA ORGANIZACIONAL.

Petróleos Mexicanos (PEMEX) es la compañía más grande de México y la principal exportadora del país; además de ser una de las diez empresas más importantes de la industria petrolera en el ámbito mundial (PEMEX, 2002).

Esta organización se ubica dentro del Sector Paraestatal de la Administración Pública Federal como un organismo descentralizado de carácter técnico, industrial y comercial, junto a otras empresas paraestatales y también se agrupa bajo el Sector Energético, encabezado por la Secretaría de Energía.

En la actualidad, como se ve en la FIGURA 16, PEMEX consta de cuatro organismos con personalidad jurídica, patrimonio propio y autonomía de gestión, dirigidos por un Consejo de Administración y un Director General nombrado por el Ejecutivo Federal.

FIGURA 16.
ORGANIGRAMA DE PETRÓLEOS MEXICANOS.



Fuente: PEMEX Exploración y Producción. (2001). Estrategias de recursos humanos. México: Autor.

De acuerdo con PEMEX (2001) los principales objetivos que dieron origen a la actual organización de tipo corporativo de esta institución, se relacionan con la necesidad de administrar estratégicamente los recursos naturales del país mediante la obtención de productos de calidad, el incremento de la productividad; del liderazgo y desarrollo del capital humano; así como del mejoramiento y racionalización de sus procesos y sistemas de trabajo.

En la actualidad dicho abordaje estratégico cobra vital importancia para la industria petrolera nacional, pues hoy en día esta paraestatal se encuentra inmersa en una nueva etapa de crecimiento, por lo cual ha emprendido un nuevo camino en la exploración y explotación de hidrocarburos, con el cual registró niveles sin precedentes en la industria petrolera nacional, porque los esfuerzos del personal de PEMEX Exploración y Producción (PEP) hicieron posible que en noviembre de 2003 se alcanzara el récord histórico de producción de petróleo con 3 millones 571 mil barriles diarios, reafirmandose con ello como la empresa de mayor importancia en México y una de las principales en su género (PEMEX, 2004).

De esta manera, bajo la óptica de la administración estratégica, el Plan de Negocios de PEMEX 2002-2010 define la misión, visión, objetivos e iniciativas estratégicas que orientan el rumbo de la institución para transformarse en una empresa petrolera moderna e integrada, con un enfoque de crecimiento, creación de valor y competitividad, dentro de un marco de desarrollo sostenido y sustentable, encaminado a una nueva etapa de mejora continua de la institución (PEMEX, 2003).

En la TABLA 43 puede revisarse la misión y la visión planteadas por la industria petrolera nacional para el año 2010, así como los valores que guían los principios de esta empresa.

TABLA 43.
MISIÓN/VISIÓN 2010 Y VALORES INSTITUCIONALES.

MISIÓN.	VISIÓN.
Petróleos Mexicanos es una empresa paraestatal integrada, cuya finalidad es maximizar la renta petrolera, contribuir al desarrollo nacional y satisfacer con calidad las necesidades de sus clientes, en armonía con la comunidad y el medio ambiente.	Convertirse en la mejor empresa petrolera del mundo, operada por personal altamente calificado, con criterios de rentabilidad y competitividad, con productos y servicios energéticos y petroquímicos de calidad, con tecnología de vanguardia, seguridad ⁵³ en sus instalaciones y absoluto respeto al entorno.
VALORES INSTITUCIONALES.	
<ul style="list-style-type: none"> • Nacionalismo. • Innovación. • Liderazgo. • Colaboración. 	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad-productividad. • Servicio. • Seguridad. • Sentido ecológico.

Fuente: Petróleos Mexicanos. (2003). Plan de negocios 2003-2010. México: Autor.

⁵³ Resulta pertinente aclarar que para PEMEX (2001) el término de "seguridad" hace referencia al mismo tiempo al de "salud ocupacional", por lo cual cuando se encuentre citado únicamente este concepto en las referencias de la industria petrolera nacional, también se hace alusión al bienestar físico y mental de sus trabajadores.

De hecho, es importante observar en la declaración de PEMEX sobre su visión y misión que hace énfasis en los aspectos de seguridad y protección ambiental con la misma importancia de sus objetivos de producción y operación. Inclusive la Dirección Corporativa de Seguridad Industrial y Protección Ambiental, órgano interno responsable en este rubro, también ha expresado sus postulados de visión y misión, a nivel particular, en torno a transformar a esta institución en una empresa líder a nivel mundial en materia de la administración estratégica de la seguridad industrial y la protección al ambiente, valiéndose de los enfoques más avanzados, desarrollados y empleados en el ámbito internacional (Roque, 2004).

A pesar de ello, cabe mencionar que a pesar de la iniciativa de esta paraestatal para incorporar prácticas de clase mundial como parte de sus estrategias funcionales para el manejo de la salud ocupacional, la seguridad industrial y la protección ambiental; así como de su soporte institucional en estas áreas para llevar a cabo sus funciones, tanto en instalaciones terrestres como en las marinas, todavía PEMEX no cuenta con elementos específicos encaminados a abordar en forma el estrés laboral, el cual se erige como una dimensión relevante para el manejo óptimo de estas tres áreas del ámbito de la administración del personal.

Al respecto, resulta importante destacar que esta situación cobra mayor relevancia para el personal de plataformas petroleras marinas, cuya dinámica laboral de acuerdo con varios autores (Hellesoy, 1985, Karen Sutherland, 1990; Cooper y Valerie Sutherland, 1991 y 1996; Rundo, 1995; Ulleberg y Rundo, 1997; Parkes, 1998 y 2002) se desarrolla en un ambiente de trabajo altamente estresante, lo cual puede generar la disminución de la producción petrolera nacional y afectar a la economía del país de manera importante.

De hecho, precisamente, PEMEX Exploración y Producción (PEP) sobresale por ser la subsidiaria de mayor dimensión y rentabilidad de PEMEX, pues aporta grandes recursos a la administración pública, porque su producción ha sido el factor clave de subsidio para el desarrollo industrial de México durante los últimos 60 años (PEMEX, 2001); pero cuyo peso principal recae precisamente en el trabajo realizado en plataformas petroleras marinas, las cuales se erigen como el punto de origen y eje rector de la riqueza y la productividad de la industria petrolera nacional.

Sin embargo, su dinámica y ritmo laboral expone a sus colaboradores a niveles sobresalientes de estrés, debido a las condiciones de alto riesgo en las que opera; donde sobresalen diversos estresores del medio ambiente físico, individuales, grupales, organizacionales y extralaborales; así como por el entorno en el que están ubicadas dichas instalaciones y por las actividades propias de este tipo de trabajo, el cual demanda una cuota diaria de producción de barriles de crudo, a pesar de ciertas condiciones adversas o contingenciales que suelen presentarse cotidianamente.

Es importante considerar también que desde un enfoque integral, el estrés laboral presentado por estos trabajadores también puede ser producto de la influencia de los estresores y apoyos extraorganizacionales a los cuales están expuestos, por lo cual los aspectos sociales y personales de estos empleados inciden también indirectamente en su grado de estrés en dichas instalaciones.

De igual manera, se tiene la idea de que este personal no cuenta con los suficientes apoyos institucionales para el manejo de los efectos nocivos del estrés, los cuales como señalan Valerie Sutherland y Cooper (1996) pueden fungir como mitigar, modular y poder enfrentar de manera más óptima el nivel de estrés.

Por ello, podría ser que si en las plataformas petroleras marinas mexicanas se presentará un posible desequilibrio existente entre un mayor número de estresores y un menor grado de apoyos, ello podría repercutir como señalan diversos teóricos en altos costos financieros derivados del ausentismo, accidentes de trabajo, enfermedades fisiológicas y psicológicas ocupacionales; desmotivación, compromiso e insatisfacción laboral, así como en la disminución de la producción petrolera final, lo cual podría ocasionar serias mermas a la economía mexicana, al ser PEMEX una de las principales fuentes de ingresos del país (Cox, 2000; European Agency for Safety and Health at Work, 2003; The Global Occupational Network, 2002; Cooper, 1996 y 2002, Cox y Rial, 2003; James, 2003; Aguilar, 2003; Sánchez, 2003; Casado, 2004; National Institute of Occupational Safety and Health, 2004; Redondo, 2004).

Bajo esta perspectiva, de manera sobresaliente cobra vital importancia desde un enfoque de costo-beneficio empresarial, que actualmente investigadores y organismos internacionales reportan altas cifras derivadas de las erogaciones generadas por los efectos negativos del estrés laboral en las empresas en el ámbito mundial (Cooper 1996, Cox, 2000; Organización Internacional del Trabajo 2001; The Global Occupational Network, 2002; European Agency for Safety and Health at Work 2003, James, 2003; Sánchez, 2003; Aguilar, 2003; Cryer, McCraty y Childre; 2003; Casado, 2004; National Institute of Occupational Safety and Health, 2004; Redondo, 2004), lo cual resulta preocupante, pues si en las plataformas petroleras marinas de la Sonda de Campeche ocurriera o pudiera manifestarse en el futuro una situación similar, ello representaría gastos onerosos que podrían evitarse con un óptimo manejo y prevención del estrés.

Al respecto, Saldaña (2005) subraya que en un estudio comparativo realizado por el Centro de investigaciones Estratégicas para México, en el cual se contrastan cifras de productividad, finanzas, reservas y deuda de la industria petrolera nacional contra ExxonMobil, Shell, British Petroleum, Chevron Texaco y Petrobras; sobresale la baja productividad "alarmante" de PEMEX, la cual se encuentra en el último lugar de las seis empresas comparadas, pues obtiene alrededor de 48 dólares de la correlación ventas-barril extraído, mientras que British Petroleum obtiene 335; Shell 332; ExxonMobil 266, Chevron Texaco 170 y Petrobras 65 dólares.

De tal forma que con la aplicación de una serie de acciones estratégicas en materia de salud ocupacional, se podría coadyuvar también a que PEMEX pueda estar a la altura de las empresas de clase mundial, pues probablemente la influencia de los efectos negativos del estrés laboral en el bienestar empresarial de la industria petrolera nacional, puedan estarse manifestando en este menor índice de productividad, a diferencia de la información reportada por esta paraestatal durante el 2003, en la cual se afirmaba que esta institución ocupaba el tercer lugar en producción de crudo a nivel internacional, el séptimo en reservas de este recurso y el sexto en activos y utilidades de operación (PEMEX, 2003).

De hecho en la actualidad, inclusive la industria petrolera nacional podría aprovechar también la coyuntura de una serie de áreas de oportunidad organizacionales

que denotan la imperante necesidad de la puesta en marcha de un abordaje estratégico del estrés laboral, las cuales pueden revisarse en la *TABLA 44*.

TABLA 44.
ÁREAS DE OPORTUNIDAD PARA LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DEL ESTRÉS LABORAL.

- Deficiencias institucionales en materia de salud ocupacional, seguridad e higiene industrial, situación que no concuerda con la importancia expresada al respecto en la misión, la visión y los valores institucionales del Plan de Negocios de PEMEX 2002-2010.
- Búsqueda de un liderazgo nacional en buenas prácticas de clase mundial en estos rubros de la administración de personal.
- Actual reestructuración organizacional realizada para poder estar a la altura de las exigencias del mercado internacional.
- Construcción de 47 nuevas plataformas.
- Incremento del personal de compañías contratistas, el cual presenta condiciones más adversas de trabajo y vivienda, así como insuficientes o bajos apoyos al respecto.
- Importancia estratégica en la economía nacional.

Fuente: Elaboración propia a partir de Petróleos Mexicanos. (2003). Plan de negocios 2003-2010. México: Autor; Asociación de Ingenieros Costa Afuera de México, A.C. (2004). Memorias del Primer Foro de Estructuras Organizacionales de Plataformas Petroleras Marinas de la Sonda de Campeche. México. Mari, C. (2004). Recorta PEMEX 5 mil empleos de confianza. Reforma. Sección de estados, 27 de septiembre; entrevistas de profundidad realizadas como parte del trabajo de campo de la etapa cualitativa.

Este panorama genera la necesidad de que la industria petrolera en México, se sensibilice y tome conciencia al respecto, pues el estrés laboral puede generar alteraciones, tanto en el óptimo funcionamiento financiero y laboral de esta paraestatal, como en la salud física y mental de su personal; por lo cual debe tomar en cuenta que precisamente el ser humano es la piedra angular del éxito empresarial y que el trabajo representa una faceta importante en la vida del personal, pues mediante éste obtiene una serie de compensaciones económicas y de autorrealización individual.

Por dichas razones, la transformación empresarial de esta organización se reflejará en una mejor imagen institucional y en el desarrollo de su personal hacia una cultura de excelencia, competitividad e innovación (PEMEX, 2001); lo cual puede apoyarse en la aplicación de una administración estratégica del estrés laboral, así como con la promoción y mejora de la salud en el trabajo, estrategias funcionales encaminadas a mejorar la situación financiera, laboral y de bienestar ocupacional, como lo demuestran los estudios de Burke, 1993; Saksvik y Nytrø, 1996 y Murphy, 1996, reportados por el National Institute of Occupational Safety and Health (2004).

Este contexto aunado a la inexistencia de investigaciones científicas nacionales sobre estos trabajadores en dicho rubro del conocimiento, pone de manifiesto la importancia de detectar los niveles de estrés laboral de los plataformeros; desde una perspectiva sistémica que abarque las áreas del trabajo, personal y social, por la influencia de los estresores y apoyos laborales y extraorganizacionales en sus niveles de estrés presentados. Evaluación que se complementaría con la medición de la salud mental y de la presión arterial, las cuales se han correlacionado en diversos estudios con el estrés laboral, para un abordaje más completo de esta situación, a fin de poder revisar

los posibles efectos físicos y psicológicos que se han manifestado en dichos empleados al respecto.

Por este motivo resulta indispensable conocer el nivel de estrés, apoyos, salud mental y presión arterial de este personal; así como identificar a los grupos de riesgo expuestos a condiciones laborales y de vivienda más adversas, o que cuentan con menores apoyos institucionales en este rubro, motivo por el cual se esperaría que tuvieran un nivel más alto de estrés, así como más problemáticas de salud.

De tal forma que es necesario realizar este diagnóstico integral con la finalidad de construir esta línea de investigación científica con los resultados obtenidos, los cuales también podrían servir de línea base para orientar la administración estratégica del estrés laboral en estas instalaciones, mediante una serie de propuestas organizacionales derivadas de estos hallazgos, a fin de poder retroalimentar a los responsables de llevar a cabo este proceso, en busca de un bienestar organizacional integral (empresa-personal) el cual contribuya a generar una mayor productividad, riqueza y excelencia empresarial; una mejor satisfacción, compromiso y motivación laboral, así como un bienestar físico y mental de los plataformeros.

Por ello, precisamente en la FIGURA 17 se presentan las dos etapas en las cuales se sustenta la propuesta de la administración estratégica del estrés laboral, fundamentos que guiaron primeramente el diagnóstico integral de estresores y apoyos laborales y extraorganizacionales, así como de salud mental y presión arterial efectuado en esta investigación, y posteriormente, las propuestas organizacionales derivadas de los resultados obtenidos, las cuales pueden orientar la puesta en marcha de este proceso en dichas instalaciones de trabajo.

FIGURA 17.
ETAPAS DE LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DEL ESTRÉS LABORAL.



Fuente: Elaboración propia a partir del marco teórico revisado sobre administración estratégica del estrés laboral.

De igual manera, resulta pertinente señalar que para tal efecto es importante tomar en cuenta el soporte institucional de salud ocupacional, seguridad e higiene industrial de la industria petrolera nacional, el cual en la actualidad se constituye en el marco institucional en esta materia de donde puede partir la propuesta de la administración estratégica del estrés laboral en plataformas petroleras marinas; por lo cual a continuación se revisarán brevemente sus puntos más sobresalientes, con el objetivo de conocer sus fortalezas y áreas de oportunidad en las cuales podrían centrarse los esfuerzos para poner en marcha este proceso en congruencia con lo estipulado organizacionalmente por PEMEX al respecto.

5.2. SOPORTE INSTITUCIONAL DE SALUD OCUPACIONAL, SEGURIDAD E HIGIENE INDUSTRIAL.

5.2.1. POLÍTICA DE SEGURIDAD INDUSTRIAL Y PROTECCIÓN AL AMBIENTE.

Debido a su naturaleza, las operaciones en la industria petrolera son susceptibles de generar riesgos de seguridad y salud en sus empleados, por lo cual de acuerdo con PEMEX (2000) esta institución se compromete a administrar estos riesgos para proteger la seguridad de su personal, de sus instalaciones y de las comunidades cercanas a los centros de trabajo, así como la salud de todos aquellos que participan de manera directa o indirecta en sus operaciones, tales como trabajadores, empleados, contratistas y visitantes.

Por ello, PEMEX (2000) señala que la industria petrolera nacional apegada a la misión, visión y valores institucionales en los que se fundamenta, desarrollará sus actividades en una forma en la cual sean compatibles sus objetivos económicos con los de seguridad y salud de sus empleados e instalaciones y de protección al ambiente.

De hecho, en los últimos años esta institución ha conquistado metas importantes en materia de seguridad industrial, donde PEMEX Exploración y Producción (PEP) logró los mejores resultados de su historia, al reducir hasta en un 52 % el número de accidentes en las áreas de trabajo de exploración y explotación de petróleo, al pasar de 124 en el año 2000 a 60 en el 2003 (PEMEX, 2004).

De igual manera, en este mismo período, el índice de frecuencia disminuyó 57 % y el de gravedad en 73 %, en tanto que el rezago de anomalías de seguridad industrial se redujo en un 25.36 % (PEMEX, 2004).

Sin embargo, cabe mencionar que en otro material interno de la industria petrolera nacional, se encuentra registrado un índice de gravedad en esta empresa mayor al promedio de otras compañías petroleras en el mundo (PEMEX, 2003); lo cual aunado al planteamiento de Turati (2004) sobre la posibilidad de errores en las cifras proporcionadas por esta paraestatal respecto a la mortandad y accidentabilidad en plataformas petroleras marinas de la Sonda de Campeche, debido a la falta de reportes sobre los casos del personal de compañías contratistas al respecto, pone de manifiesto la necesidad de que esta institución emprenda mayores acciones en esta materia, lo cual está empezando a hacer con la propuesta del Sistema Integral de Administración de la Seguridad y la Protección

Ambiental (SIASPA), el cual representa hoy en día el más grande esfuerzo de PEMEX al respecto, por ello se revisará a continuación esta herramienta administrativa.

5.2.2. SISTEMA INTEGRAL DE ADMINISTRACIÓN DE LA SEGURIDAD Y LA PROTECCIÓN AMBIENTAL (SIASPA).

El SIASPA actualmente se está implantando en la industria petrolera nacional y se encuentra conformado por un conjunto de elementos heterogéneos, interrelacionados e interdependientes, enfocados al diagnóstico, evaluación, implantación y mejora continua del desempeño y la creación de una cultura en los campos de la seguridad y la protección ambiental, basada en la prevención (PEMEX, 2003).

En la TABLA 45 puede observarse la estructura del SIASPA en 3 componentes generales, integrados a su vez por 18 elementos relacionados con aspectos que hacen referencia al personal, los sistemas de trabajo y las instalaciones laborales.

**TABLA 45.
COMPONENTES DEL SIASPA.**

FACTOR HUMANO.	MÉTODOS.	INSTALACIONES.
1. Política, Liderazgo y Compromiso.	8. Planeación y Presupuesto.	16. Planes y Respuesta a Emergencias.
2. Organización.	9. Normatividad.	17. Integridad Mecánica.
3. Capacitación.	10. Administración de la Información.	18. Control y Restauración.
4. Salud Ocupacional.	11. Tecnología del Proceso.	
5. Análisis y Difusión de Incidentes y Buenas Prácticas.	12. Análisis de Riesgos.	
6. Control de Contratistas.	13. Administración del Cambio.	
7. Relaciones Públicas y con las Comunidades.	14. Indicadores de Desempeño.	
	15. Auditorías.	

Fuente: *Petróleos Mexicanos. (2001). Sistema Integral de Administración de la Seguridad y Protección Ambiental. México: Autor.*

Específicamente, cabe destacar que en su apartado sobre salud ocupacional, PEMEX (2003) señala la pertinencia de disminuir el riesgo de los procesos, funciones y actividades desarrollados por el personal, para lo cual se requiere la identificación y control de tales riesgos dentro de los parámetros establecidos en la normatividad correspondiente, tomando en consideración los aspectos de higiene industrial, aptitud para el trabajo, vigilancia médica y control de las enfermedades y lesiones (PEMEX, 2003).

Sin embargo, el SIASPA si bien representa probablemente un importante trabajo de PEMEX en esta materia, porque resalta la necesidad de incorporar buenas prácticas de clase mundial al respecto, lo cual denota el interés de esta institución por la mejora continua en dicho rubro; lamentablemente tiene ciertas áreas de oportunidad relacionadas con la temática de estudio de esta investigación, las cuales valdría la pena revisarlas y analizarlas con la finalidad de depurarlas para poder lograr los alcances esperados en tiempo y forma, como:

- Perspectiva y abordaje general de las instalaciones terrestres y marinas de la industria petrolera nacional, sin tomar en cuenta las características propias de las plataformas petroleras cuyas condiciones, ritmo y dinámica de trabajo son muy distintas a otros centros laborales, por lo cual las propuestas de acción del SIASPA, al parecer acorde con los resultados cualitativos obtenidos en este estudio, no responden a sus necesidades.
- Falta de una mención explícita sobre la prevención, manejo, control y seguimiento del estrés laboral.

De igual forma es importante destacar que sería conveniente que los responsables de la puesta en marcha de esta herramienta administrativa, tomen en cuenta las deficiencias presentadas actualmente en su implantación en los distintos centros de trabajo, así como los problemas de resistencia al cambio manifestadas por el personal hasta el momento, a fin de poder hacer las modificaciones pertinentes para su mejora.

5.2.3. REGLAMENTO DE HIGIENE INDUSTRIAL.

Este documento legal forma parte del Contrato Colectivo de Trabajo, en el cual se conjuntaron las disposiciones normativas y reglamentarias de seguridad e higiene internas y externas que tienden a proporcionar protección a los trabajadores e instalaciones de la industria petrolera nacional. Siendo su observancia general obligatoria por parte de todos los trabajadores petroleros, con el afán de prevenir accidentes personales e industriales que afecten física y económicamente a esta industria (PEMEX, 2003).

Dentro de su estructura temática, únicamente hay un apartado respecto a la seguridad en plataformas, y tampoco en esta normatividad se hace mención ni se le dedica una sección específica al tema del estrés laboral en particular.

De igual forma, con la finalidad de conocer los aspectos organizacionales y el soporte en materia de salud ocupacional, seguridad e higiene industrial específico que rodean a las plataformas petroleras marinas, los cuales representan el marco de referencia para entender su dinámica de trabajo y las posibilidades de insertar un proceso de administración estratégica del estrés laboral en estas instalaciones, se revisarán de manera breve los aspectos más sobresalientes en esta materia de la subsidiaria donde se encuentran circunscritos estos centros de trabajo.

5.3. PEMEX-EXPLORACIÓN Y PRODUCCIÓN (PEP).

5.3.1. FUNDAMENTOS ESTRATÉGICOS ESENCIALES.

Se caracteriza por ser la subsidiaria de mayor dimensión y rentabilidad con la que cuenta la industria petrolera nacional; pues aporta grandes recursos a la administración

pública y sus productos son materia básica para la operación de las industrias refinadora y petroquímica (PEMEX, 2003).

Su tarea diaria es explorar, localizar, cuantificar, perforar y extraer el gas natural y el crudo para después separarlos y transportarlos para su almacenamiento y entrega.

En la *TABLA 46* pueden revisarse los lineamientos estratégicos básicos de esta subsidiaria de la industria petrolera nacional.

**TABLA 46.
MISIÓN/VISIÓN 2010 Y VALORES INSTITUCIONALES.**

MISIÓN.	VISIÓN.
<p>Maximizar el valor económico a largo plazo de las reservas de crudo y gas natural del país, garantizando la seguridad de sus instalaciones y su personal, en armonía con la comunidad y el medio ambiente.</p>	<p>Ser reconocida como la mejor inversión de los mexicanos, como una empresa líder de exploración y producción en el ámbito internacional, comprometida con el desarrollo integral de su personal y con los más altos estándares de eficiencia, ética profesional, protección al medio ambiente y seguridad.</p>
VALORES.	
<ul style="list-style-type: none"> • Calidad. • Mejora continua. • Oportunidad. • Satisfacción al cliente. • Productividad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad. • Respeto. • Orgullo de pertenencia. • Seguridad industrial. • Conciencia ecológica.

Fuente: Elaboración propia a partir de Petróleos Mexicanos. (2003). Plan de negocios 2003-2010. México: Autor.

De igual manera, es importante señalar que PEP cuenta con regiones de trabajo marinas y terrestres, siendo las zonas geográficas ubicadas en medio del océano las que sobresalen por sus relevantes contribuciones al sector energético nacional, por lo cual se abordarán brevemente en el siguiente apartado.

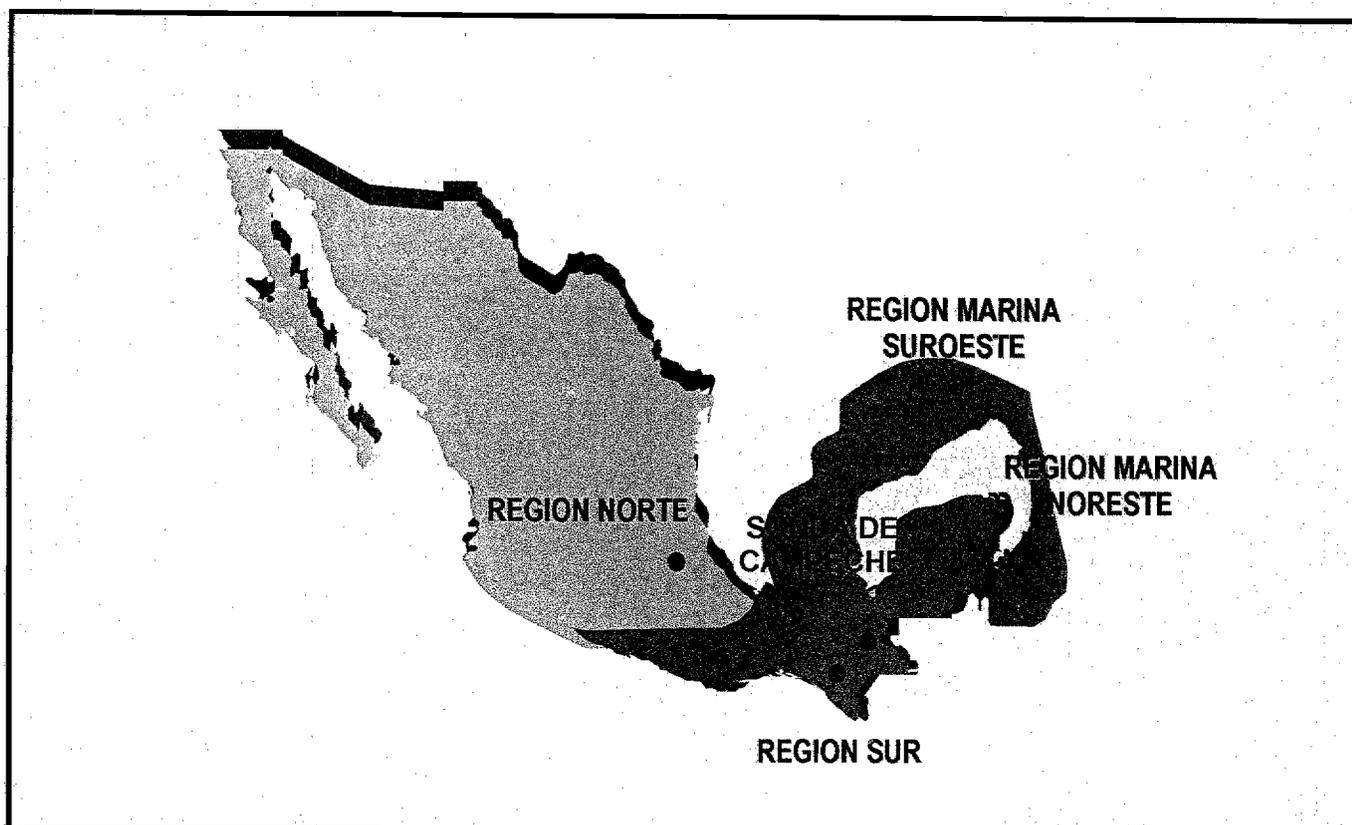
5.3.2. REGIONES MARINAS.

Son las zonas estratégicas de trabajo de la industria petrolera nacional, pues de acuerdo con PEMEX (2003) del total de la producción del aceite extraído, el 83 % es obtenido en estas regiones (71.9 %) en la Región Marina Noreste (RMNE) y el 12.1 % en la Región Marina Suroeste (RMSO), así como el 33.6 % de la producción total de gas (20.5 % en la RMNE y el 13.1 % en la RMSO) y también se encuentra el 43 % de las reservas de hidrocarburos en esta zona (33.9 % en RMNE y el 9.1 % en la RMSO).

Estas regiones de trabajo se encuentran ubicadas en Ciudad del Carmen, Campeche, el Puerto de Dos Bocas, Tabasco, y en la Sonda de Campeche en una extensión de 518,390 Km², siendo la superficie ocupada por la RMNE de 116,000 Km² y de la RMSO de 352,390 Km² (PEMEX, 2003).

En la *FIGURA 18* puede verse la localización de estas dos regiones marinas en la República Mexicana.

FIGURA 18.
LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA DE LAS REGIONES MARINAS DE PEP.



18
Fuente: *Petróleos Mexicanos. (2003). Plan de negocios 2003-2010. México: Autor.*

Resulta importante subrayar que dentro de estas áreas geográficas se encuentran importantes plataformas petroleras, donde se realiza el trabajo de explotación de hidrocarburos en el océano, para después enviar el aceite crudo por ductos submarinos a la terminal de almacenamiento del Puerto de Dos Bocas o hacia el centro embarcador de Cayo Arcas, ubicado en el punto más lejano de la Sonda de Campeche; mientras el gas se manda a la estación terrestre de recompresión Atasta, de donde se transporta a las plantas de acondicionamiento de Ciudad PEMEX, la cual se encuentra en el estado de Tabasco (PEMEX, 2000).

Por ello, a continuación se revisarán brevemente los aspectos organizacionales y las medidas de salud ocupacional, seguridad e higiene industrial más relevantes de estas instalaciones de trabajo estratégicas para la industria petrolera nacional, así como los requerimientos en esta materia exigidos por PEMEX a las compañías contratistas para autorizar que su personal pueda laborar a bordo.

5.3.3. PLATAFORMAS PETROLERAS MARÍNAS.

De acuerdo con la Asociación de Ingenieros Costa Afuera A.C. (2004) en estos centros laborales se realiza el 83 % de la producción nacional de petróleo y más del 50 % de la producción nacional de gas; por lo cual estas instalaciones se constituyen en la fortaleza de la industria petrolera en México.

Se tienen registradas 187 plataformas ubicadas en las regiones marinas, las cuales están distribuidas en 59 de perforación, 55 de recuperación de pozos, 18 de producción, 9 de compresión, 8 de enlace, 17 habitacionales y 21 de servicio y de telecomunicaciones (PEMEX, 2003).

Estas instalaciones para su óptimo funcionamiento tienen diversos equipos de apoyo marítimo y aéreo, como helicópteros de diferentes capacidades, barcasas para el traslado de personal, de lanzamiento, de carga, así como barcos de pasajeros, abastecedores, grúas con diversos equipos, entre otros (PEMEX, 2000).

De hecho, es relevante destacar que en la actualidad debido a la importancia de estos centros de trabajo para la industria petrolera nacional, se prevé la construcción de 47 plataformas más, las cuales se espera puedan estar en funcionamiento para el 2006 acorde a los planes estratégicos de esta institución, en las cuales se tiene calculado poder alcanzar una producción mayor a 1.5 millones de barriles de crudo adicional (PEMEX, 2004). Es importante señalar que este hecho podría constituirse en una valiosa área de oportunidad para que en estas nuevas instalaciones se pueda contar con una administración estratégica del estrés laboral desde el inicio de sus operaciones, en beneficio de los trabajadores y de esta institución.

Cabe señalar que las plataformas petroleras marinas aparte de apearse al soporte institucional en materia de salud ocupacional y seguridad e higiene industrial, también se ajustan a las acciones específicas marcadas por PEP al respecto, las cuales se presentan a continuación.

5.3.3.1. MEDIDAS DE SALUD OCUPACIONAL, SEGURIDAD E HIGIENE INDUSTRIAL.

Las principales medidas en materia de salud ocupacional, seguridad e higiene industrial, así como los equipos existentes en estas instalaciones para tal efecto, son los siguientes:

- Espacios asignados para fumar.
- Capacitación sobre cuestiones preventivas de seguridad en situaciones de emergencia impartidos en el Centro de Adiestramiento en Seguridad, Ecología y Sobrevivencia (CASES) ubicado en el puerto de Dos Bocas, Tabasco.
- El personal de PEMEX tiene atención médica a bordo.
- Un número reducido de trabajadores de PEMEX ha recibido atención psicológica, de manera aislada y muy breve, producto de un proyecto temporal de consultoría que al ser concluido no se le da ningún seguimiento.

- Existencia de planes de contingencia y realización de simulacros de evacuación de plataformas petroleras marinas.
- Equipos de protección adicionales como salvavidas circulares, chalecos salvavidas, balsas inflables y botes salvavidas.
- Para la prevención de accidentes se cuenta con una asesoría normativa al respecto, se llevan a cabo estudios de análisis de riesgos, así como auditorías de seguridad y de cuestiones ambientales (PEMEX, 2000).
- Manejo global institucional del SIASPA sin un abordaje específico para este tipo de instalaciones.
- En casos aislados, se reporta la impartición de cursos de estrés con un manejo introductorio y sin un aterrizaje real a las circunstancias específicas de estos centros de trabajo, únicamente a ciertos representantes sindicales o a personal de PEMEX al cual se piensa promocionar.
- Intentos de proyectos de consultoría en personal de PEMEX con ciertas bases metodológicas cuestionables (deficiencias en la elección de las pruebas psicológicas a emplear, uso de instrumentos de medición no confiabilizados ni validados, falta de control en el trabajo de campo, evaluación única, entre otras) sin un abordaje profundo y propuestas que respondan a las condiciones particulares de estas instalaciones en cuanto a la promoción de la salud ocupacional, la seguridad industrial y la protección al ambiente, en los cuales no se lleva a cabo un seguimiento que permita retroalimentar estos procesos con la finalidad de lograr un mejoramiento continuo al respecto.
- Ausencia de un abordaje estratégico del estrés laboral en estas instalaciones.

Como puede observarse existen tanto fortalezas como áreas de mejora respecto a la salud ocupacional y seguridad e higiene industrial en las plataformas petroleras marinas, además de que la aplicación de las acciones generales presentes en estos centros de trabajo son apoyos circunscritos más bien al personal de PEMEX, lo cual denota aparentemente cierto nivel de desprotección al respecto en los trabajadores de compañías contratistas, lo cual puede generar a estos empleados un nivel mayor de estrés, así como más problemáticas de salud y de corte organizacional.

Sin embargo cabe mencionar que esta paraestatal exige una serie de requisitos en esta materia a estas empresas para autorizar que su personal pueda laborar a bordo, por lo cual si estas organizaciones no cumplen con ellos, sus trabajadores no estarán en condiciones de prestar sus servicios en estas instalaciones (PEMEX, 2003). Sin embargo, es importante señalar que de acuerdo con la información obtenida en el trabajo de campo cualitativo realizado, así como con los datos de los artículos periodísticos reportados, al parecer algunos de estos requerimientos no se llevan a cabo en la práctica, lo cual puede ocasionar un mayor detrimento al respecto e inclusive afectar importantemente a la producción petrolera nacional.

Por ello, a continuación se revisará a grandes rasgos la situación actual de estas empresas, así como las exigencias en materia de salud ocupacional y seguridad e higiene industrial para que su personal pueda laborar en estos centros de trabajo de la Sonda de Campeche.

5.3.3.2. REQUERIMIENTOS DE PEMEX A COMPAÑÍAS CONTRATISTAS EN MATERIA DE SALUD OCUPACIONAL, SEGURIDAD E HIGIENE INDUSTRIAL.

De acuerdo con los resultados obtenidos en la etapa cualitativa de esta investigación, se calcula que hoy en día son aproximadamente 60 empresas nacionales y trasnacionales, las cuales brindan servicios de "outsourcing" a PEMEX en las plataformas petroleras marinas en diversas actividades de operación, mantenimiento, reparación, ingeniería, diseño, proyectos de obras y construcción, servicios domésticos, entre otros. De hecho, destaca también que en la actualidad, el personal contratado por estas compañías para laborar en estas instalaciones, representa más de la mitad de la fuerza de trabajo a bordo, así como la tendencia a futuro del incremento progresivo de más empleados contratados por estas organizaciones para tal efecto.

Por ello, PEMEX (2000) para asegurar el cumplimiento de las iniciativas emprendidas en materia de salud ocupacional, seguridad e higiene industrial, obliga a las compañías contratistas a presentar su política correspondiente al supervisor de PEP y/o a la Gerencia de Seguridad Industrial y Protección Ambiental, de manera que demuestre los aspectos que se revisan en la TABLA 47

TABLA 47.
REQUISITOS DE SALUD OCUPACIONAL, SEGURIDAD E HIGIENE INDUSTRIAL DE PEMEX PARA COMPAÑÍAS CONTRATISTAS.

- Publicación y respaldo de su política en esta materia de la alta dirección de la empresa y los mecanismos de difusión de ésta a su personal.
- Entregar el organigrama de su compañía, destacando la ubicación de sus responsables de seguridad, salud y medio ambiente, aportando información que permita determinar su idoneidad, funciones y responsabilidades.
- Conocimiento de las conductas obligatorias que deberán acatar los empleados bajo el mando de personal de PEMEX y de la normatividad e instructivos en esta materia.
- Empleo de equipo de protección personal.
- Capacitación en materia de seguridad industrial y protección ambiental sobre trabajos con riesgo, básicamente en labores de corte y soldadura en áreas riesgosas y/o en líneas y recipientes que contengan productos inflamables, transporte de explosivos, trabajos de altura; prevención y combate de incendios; detección, prevención y control de riesgos de trabajo, protección personal, protección ambiental, planes de emergencia, sobrevivencia en el mar, cuando así se requiera.
- Personal certificado en las áreas de soldadura y los que efectúen inspecciones ultrasónicas⁵⁴.
- Todos sus trabajadores deberán poseer la "libreta de mar" expedida por la Dirección General de Puertos y Marina Mercante, dependiente de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes.
- Las empresas deberán contar y aplicar los procedimientos de las actividades de trabajo, principalmente de aquellas que generan un riesgo potencial, como son la realización de tareas de soldadura o "hot tapping"⁵⁵ sobre equipos que contienen productos inflamables; así como para entrar a recipientes que hayan contenido hidrocarburos; trabajos de altura, reparación de líneas de proceso, reparación y limpieza de recipientes atmosféricos y/o presurizados⁵⁶.

Fuente: Elaboración propia a partir de PEMEX Exploración y Producción. (2002). Manual de inducción para contratistas, proveedores y visitantes especiales de la Región Marina Suroeste. México: Autor.

⁵⁴ Pruebas de medición de espesores de recipientes para la transportación de gas que hayan sido reparados (Secretaría de Energía, 2000).

⁵⁵ Trabajo de soldadura especializado mediante una perforación en el tubo de proceso (Secretaría de Energía, 2000).

⁵⁶ Mantenimiento de una presión óptima interna (Secretaría de Energía, 2000).

Aunque a primera vista se pensaría que esta serie de medidas en este rubro podrían servir de apoyo a los trabajadores de compañías contratistas en la prevención, manejo y control del estrés generado por sus actividades laborales diarias, las cuales pueden poner en peligro su integridad y estresarlos de manera importante, lamentablemente debido al entorno de riesgo, la dinámica y ritmo laboral de este personal en el desempeño de su trabajo, a pesar de se cumplieran éstas al "*pie de la letra*", aún seguirían siendo insuficientes para tal efecto.

Por ello, es importante destacar que en términos generales, la revisión de este panorama general sobre el soporte institucional de salud ocupacional, seguridad e higiene industrial de PEMEX, así como de algunos puntos sobre la administración estratégica de esta paraestatal y de ciertos aspectos organizacionales del entorno de plataformas petroleras marinas; ponen de manifiesto la conveniencia de que en estas instalaciones mexicanas se realicen estudios científicos encaminados a analizar esta situación, mediante evaluaciones enfocadas a identificar los problemas existentes al respecto, a fin de que esta paraestatal se sensibilice y tome conciencia de la imperante necesidad de considerar al estrés como una cuestión prioritaria para la óptima administración de su personal, con el objetivo de poner en marcha una serie de acciones estratégicas orientadas a la prevención, manejo, control y seguimiento del estrés de sus trabajadores, para evitar consecuencias negativas que pudieran afectar significativamente a la industria petrolera nacional y a México. Como es el caso de este trabajo precursor en esta línea de investigación, por lo cual a continuación se presenta el abordaje metodológico en el cual se sustentó dicho estudio.



6. MÉTODO.

"Yo soy el camino, la verdad y la vida...".

Juan 14:6.

6.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

En la búsqueda del conocimiento sobre el estrés laboral del personal de plataformas petroleras marinas en México, con base en el marco teórico científico consultado sobre esta temática en general, así como en los resultados obtenidos en las investigaciones realizadas en instalaciones europeas, se plantean las siguientes *preguntas de investigación*:

1. ¿Es diferente el grado de estrés y apoyos en el trabajo, social y personal, así como de salud mental del personal de plataformas petroleras marinas y por tipo de empresa de contratación en comparación con la población económicamente activa mexicana de diversos sectores productivos?
2. ¿Es diferente el nivel de presión arterial de los trabajadores de estos centros laborales y por tipo de empresa de contratación en comparación con la población general mexicana?
3. ¿Existen diferencias en el nivel de estrés y apoyos en el trabajo, social y personal; así como en la salud mental y presión arterial por empresa de contratación y grado de riesgo del puesto de trabajo del personal de estas instalaciones?
4. ¿Existen diferencias en el grado de estrés y apoyos en el trabajo, social y personal; así como en la salud mental y presión arterial con respecto a ciertas características sociodemográficas y laborales de los trabajadores plataformeros?
5. ¿El apoyo en el trabajo, el estrés social, el estrés personal y el apoyo personal tienen el mismo peso con respecto al estrés en el trabajo?
6. ¿Existen relaciones positivas entre el nivel de estrés en el trabajo con respecto al estrés social y personal, así como con la salud mental deficitaria del personal evaluado?
7. ¿Existen relaciones negativas entre el nivel de estrés en el trabajo en cuanto a los apoyos en el trabajo, social y personal, así como con la salud mental satisfactoria de los trabajadores de estudio?

6.2. OBJETIVOS.

6.2.1 OBJETIVO GENERAL.

Realizar un diagnóstico integral del estrés laboral con un abordaje en los estresores y apoyos de la dimensión del trabajo, social y personal; así como en la salud mental y presión arterial del personal de plataformas petroleras marinas de la Sonda de Campeche de PEMEX Exploración y Producción (PEP), con la finalidad de estructurar una serie de propuestas organizacionales para orientar la administración estratégica del estrés laboral en estas instalaciones, así como para construir y enriquecer esta línea de investigación científica.

6.2.2. OBJETIVOS PARTICULARES.

1. Comparar el nivel de estrés y apoyos en el trabajo, social y personal; así como de la salud mental del personal de las plataformas petroleras marinas y por tipo de empresa de contratación con el de la población económicamente activa mexicana de diversos sectores productivos.
2. Contrastar el grado de presión arterial de los trabajadores de estos centros laborales y por tipo de empresa de contratación con el de la población general mexicana.
3. Obtener las diferencias existentes en el nivel de estrés y apoyos en el trabajo, social y personal; así como en la salud mental y presión arterial por empresa de contratación y grado de riesgo del puesto de trabajo del personal de estas instalaciones.
4. Determinar las diferencias existentes en el nivel de estrés y apoyos en el trabajo, social y personal; así como en la salud mental y presión arterial con respecto a las variables sociodemográficas y laborales de los trabajadores plataformeros.
5. Identificar si el apoyo en el trabajo, el estrés social, el estrés personal y el apoyo personal tienen el mismo peso en relación al estrés en el trabajo.
6. Detectar si son positivas las relaciones existentes entre el estrés en el trabajo con respecto al estrés social y personal, así como con la salud mental deficitaria del personal evaluado.
7. Observar si son negativas las relaciones existentes entre el estrés en el trabajo en cuanto a los apoyos en el trabajo, social y personal, así como con la salud mental satisfactoria de los trabajadores de estudio.
8. Conocer las fortalezas y áreas de oportunidad en el nivel de estrés y apoyos en el trabajo, social y personal; así como en la salud mental y presión arterial del personal de estos centros de trabajo.

9. Plantear una serie de propuestas organizacionales que puedan servir para orientar la administración estratégica del estrés laboral en estas instalaciones.
10. Realizar la estandarización del *SWS-Survey de Salud Mental, Estrés y Trabajo* para el personal de plataformas petroleras marinas y por tipo de empresa de contratación.

6.3. VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN.

6.3.1. VARIABLES INDEPENDIENTES⁵⁷.

VARIABLES SOCIODEMOGRÁFICAS⁵⁸.

V.I.1. Sexo: Condición orgánica de diferenciación biológica entre un trabajador y una trabajadora.

1. Masculino.
2. Femenino.

V.I.2. Edad: Tiempo cronológico de vida del(a) trabajador(a) manifestado en años.

1. 15 a 19 años.
2. 20 a 29 años.
3. 30 a 39 años.
4. 40 a 49 años.
5. Más de 50 años.

V.I.3. Estado Civil: Condición legal relativa a la convivencia del(a) trabajador(a) con una pareja formal.

1. Soltero.
2. Casado.
3. Divorciado.
4. Viudo.
5. Unión libre.

V.I.4. Escolaridad: Formación académica formal en una institución educativa del(a) trabajador(a).

1. Primaria.
2. Secundaria.
3. Técnico o comercio.

⁵⁷ Resulta pertinente señalar que con la finalidad de poder efectuar el tratamiento estadístico planteado en esta investigación, se tuvieron que recodificar algunas variables independientes, por lo cual en cada caso particular, se especifica posteriormente la variable medida originalmente.

⁵⁸ Las variables sociodemográficas y las laborales se definen en función del manejo general de estas dimensiones en plataformas petroleras marinas.

4. Bachillerato.
5. Licenciatura.

V.I.5. Dependientes Económicos: Persona(s) que el(a) trabajador(a) sostiene monetariamente.

1. 1 a 3 personas.
2. 4 a 6 personas.
3. 7 a 9 personas.

V.I.6. Nacionalidad: País de nacimiento del(a) trabajador(a).

1. Mexicana.
2. Extranjera.

V.I.7. Región Geográfica del Domicilio⁵⁹: Entidades de la República Mexicana donde reside el personal con cercanía geográfica en cuanto a la zona territorial.

1. Norte.
2. Sur.
3. Centro.

VARIABLES LABORALES.

V.I. 8. Empresa de Contratación: Compañía que contrata al(a) trabajador(a) para laborar en plataformas petroleras marinas.

1. PEMEX.
2. Compañías contratistas.

V.I. 9. Régimen de Contratación: Forma de contrato por tiempo indeterminado o determinado del(a) trabajador(a), la cual marca la diferencia en términos de salario, prestaciones, derechos y obligaciones percibidos.

1. Confianza.
2. Proyecto⁶⁰.
3. Sindicalizado.

V.I. 10. Departamento General de Trabajo⁶¹: Área laboral global en la cual se desempeña el trabajador(a).

1. Administración.
2. Servicios.
3. Petrolero.

⁵⁹ Recodificada de la variable estado de residencia.

⁶⁰ Contratación por tiempo determinado con pago por honorarios (PEMEX, 2001).

⁶¹ Recodificada de la variable departamento de trabajo.

V.I. 11. Grado de Riesgo del Puesto de Trabajo: Nivel de exposición a estresores con base en las funciones, actividades y tareas que realiza un(a) trabajador(a) en plataformas petroleras marinas.

1. Bajo.
2. Medio.
3. Alto.

V.I.12. Jerarquía del Puesto de Trabajo: Nivel del puesto de trabajo que desempeña laboralmente el personal.

1. Operativo-Técnico.
2. Operativo Administrativo-Doméstico.
3. Mandos Medios y Altos.

V.I. 13. Periodos de Antigüedad en Plataformas Petroleras Marinas⁶²: Lapsos de años trabajados por el personal en estas instalaciones.

1. Menos de 6 años.
2. 7 a 13 años.
3. 14 a 20 años.
4. Más de 21 años.

V.I. 14. Semanas Laboradas a Bordo⁶³: Ciclos de siete días de jornadas laborales de mínimo 12 horas diarias del personal en plataformas petroleras marinas.

1. Una semana.
2. Dos semanas.
3. Tres semanas.
4. Cuatro semanas.

V.I. 15. Periodos de Horas Trabajadas Semanalmente⁶⁴: Intervalos de horas en las cuales el trabajador(a) labora a bordo.

1. 84 horas.
2. 85 a 100 horas.
3. Más de 101 horas.

6.3.2. VARIABLES DEPENDIENTES⁶⁵.

V.D.1. Estrés en el Trabajo: Se refiere a los estresores del ambiente laboral debidos a la naturaleza de la ocupación, a sus condiciones, a los conflictos interpersonales, a una

⁶² Recodificada de la variable de antigüedad en plataformas petroleras marinas.

⁶³ Recodificación de días laborados a bordo.

⁶⁴ Recodificada de la variable de horas trabajadas semanalmente.

⁶⁵ Las ocho primeras variables dependientes se sustentan en las definiciones propuestas de los autores del *SWS-Survey de Salud Mental, Estrés y Trabajo*⁶⁵ citadas por Gutiérrez, Ito y Contreras (2002); mientras que las otras dos, se fundamentan en conceptos médicos de la especialidad de cardiología manejados por Black, Bakris y Elliot (2000).

supervisión, gerencia o dirección ineficaz, y a los conflictos entre el trabajo, las obligaciones personales y las necesidades propias de autorrealización.

V.D.2. Apoyo en el Trabajo: Son los elementos que propician plenamente el desarrollo de la potencialidad de la persona; trabajo con alto significado, buenas relaciones interpersonales de apoyo y en general, condiciones de trabajo confortables

V.D.3. Estrés Social: Comprende situaciones y circunstancias que ocurren fuera del ámbito del trabajo e incluyen condiciones de vida caóticas, peligrosas o insalubres, relaciones conflictivas en la dinámica con la familia, con los amigos y los vecinos, y responsabilidades abrumadoras.

V.D.4. Apoyo Social: Se refiere a la ayuda proporcionada por amigos y parientes a la persona estresada, como un "confort" tanto físico como psicológico. Comprende situaciones y circunstancias ocurridas fuera del ámbito de trabajo que incluyen tanto relaciones compatibles, útiles y satisfactorias como condiciones de vida favorables y protegidas.

V.D.5. Estrés Personal: Componentes que reflejan la disposición individual y comportamientos (que incluyen emociones) generadores de culpa, fracasos e ineffectividad y comportamientos socialmente inapropiados.

V.D.6. Apoyo Personal: Reflejan la disposición individual y comportamental consistente en actitudes de autoconfianza, habilidad para manejar y controlar eventos de la vida (adecuadas y efectivas estrategias de enfrentamiento a los diversos estresores), satisfacción de ser uno mismo y tener perspectivas congruentes consigo mismo en la propia situación de vida.

V.D.7. Salud Mental Deficitaria: Incluye los síntomas clásicos y los reportes de dolencias físicas asociadas con inestabilidad emocional, disminución del tono emocional y comportamiento socialmente inapropiado, dañino y perjudicial.

V.D.8. Salud Mental Satisfactoria⁶⁶: Comprende los comportamientos de un individuo optimista, positivo, relajado, ecuánime, quien mantiene una alta autoestima, buena salud física, así como y una actitud y porte apropiados con los demás.

V.D.9. Presión Arterial Sistólica: Nivel de presión máximo ejercido por el corazón y las arterias a fin de conservar la sangre en circulación en los vasos sanguíneos de todo el organismo, grado indicativo de la fuerza ejercida en las arterias con cada latido o contracción del corazón para impeler la sangre desde el ventrículo izquierdo a la aorta.

V.D.10. Presión Arterial Diastólica: Grado de presión en el nivel mínimo ejercido por el corazón y las arterias, a fin de conservar la sangre en circulación en los vasos sanguíneos a lo largo de todo el organismo, nivel señalador de la fase de relajación del corazón entre dos latidos, así como la habilidad para contraerse y conservar el flujo constante de la sangre en todo el organismo.

⁶⁶ El nombre de esta variable en el instrumento de medición cuantitativa empleado originalmente es "buena salud mental".

6.4. HIPÓTESIS.

Hipótesis # 1.

Ho: "Comparada con la población económicamente activa mexicana de diversos sectores productivos, las medias aritméticas del estrés y apoyos en el trabajo, social y personal, así como de la salud mental del personal de plataformas petroleras marinas y por tipo de empresa de contratación, son iguales".

Ha: "Comparada con la población económicamente activa mexicana de diversos sectores productivos, las medias aritméticas del estrés y apoyos en el trabajo, social y personal, así como de la salud mental del personal de plataformas petroleras marinas y por tipo de empresa de contratación, son diferentes".

Hipótesis # 2.

Ho: "Comparada con la población mexicana en general, los porcentajes de la presión arterial de los trabajadores plataformeros y por tipo de empresa de contratación, son iguales".

Ha: "Comparada con la población mexicana en general, los porcentajes de la presión arterial de los trabajadores plataformeros y por tipo de empresa de contratación, son diferentes".

Hipótesis # 3.

Ho: "No existen diferencias significativas entre los puntajes medios de las variables dependientes, en cuanto al tipo de empresa de contratación y el grado de riesgo del puesto de trabajo".

Ha: "Existen diferencias significativas entre los puntajes medios de las variables dependientes en cuanto al tipo de empresa de contratación y el grado de riesgo del puesto de trabajo".

Hipótesis # 4.

Ho: "No existen diferencias significativas entre los puntajes medios de las variables dependientes con respecto a las variables sociodemográficas y laborales de los trabajadores plataformeros".

Ha: "Existen diferencias significativas entre los puntajes medios de las variables dependientes con respecto a las variables sociodemográficas y laborales de los trabajadores plataformeros".

Hipótesis # 5.

Ho: "El apoyo en el trabajo, el estrés social, el estrés personal y el apoyo personal tienen el mismo peso con respecto al estrés en el trabajo".

Ha: "El apoyo en el trabajo, el estrés social, el estrés personal y el apoyo personal tienen un peso diferente con respecto al estrés en el trabajo".

Hipótesis # 6.

Ho: "No existen relaciones positivas entre el nivel de estrés en el trabajo con respecto al estrés social y personal, así como con la salud mental deficitaria del personal evaluado".

Ha: "Existen relaciones positivas entre el nivel de estrés en el trabajo con respecto al estrés social y personal, así como con la salud mental deficitaria del personal evaluado".

Hipótesis # 7.

Ho: "No existen relaciones negativas entre el nivel de estrés en el trabajo en cuanto a los apoyos en el trabajo, social y personal, así como con la salud mental satisfactoria de los trabajadores de estudio".

Ha: "Existen relaciones negativas entre el nivel de estrés en el trabajo en cuanto a los apoyos en el trabajo, social y personal, así como con la salud mental satisfactoria de los trabajadores de estudio".

6.5. DISEÑO DEL ESTUDIO.

- **Ex-posfacto** No se manejan las variables de la investigación.

6.6. TIPO DE ESTUDIO.

- **Exploratorio:** Se realiza un diagnóstico de las características de la población objetivo, explorando su estado actual.
- **Transversal:** Medición una sola vez de la unidad de análisis de la investigación, en relación a la evolución del fenómeno estudiado.
- **Descriptivo:** Se señalan y especifican las características de la unidad de análisis.
- **Observacional:** El papel del investigador se limita a observar y medir el fenómeno estudiado a partir de los instrumentos específicos.
- **Correlacional:** Se observan las relaciones entre las distintas variables involucradas en la investigación mediante comparaciones entre las mismas.

6.7. ETAPAS DE INVESTIGACIÓN.

Con el objetivo de poder tener un mayor acercamiento a la unidad de análisis de esta investigación, el trabajo de campo se apoyó en primera instancia en una etapa cualitativa, la cual brindó más información sobre el tema de estudio, para posteriormente llevar a cabo una de corte cuantitativo.

6.7.1. ETAPA CUALITATIVA.

Ante la falta de un marco teórico amplio referente al estrés laboral en personal de plataformas petroleras marinas en México, se decidió llevar a cabo una etapa cualitativa en la cual se obtuvieran datos que permitieran lograr una mayor cercanía al análisis de esta problemática para poder profundizar en ella, además de que esta información también pudiera servir para brindar explicaciones de los resultados cuantitativos obtenidos en este estudio.

6.7.1.1. PARTICIPANTES.

Se trabajó con una muestra no probabilística por conveniencia, constituida por 80 trabajadores de plataformas petroleras marinas, la cual se integró como se muestra en la **TABLA 48**.

TABLA 48.
CLASIFICACIÓN DE PARTICIPANTES.

PEMEX.	
MANDOS MEDIOS/ALTOS.	PERSONAL OPERATIVO.
20	20
COMPAÑÍAS CONTRATISTAS.	
MANDOS MEDIOS/ALTOS.	PERSONAL OPERATIVO.
20	20

6.7.1.2. INSTRUMENTO.

Se elaboró una guía de temas para orientar las entrevistas cualitativas efectuadas, la cual se sustentó en la clasificación de estresores en el trabajo de Ivancevich y Mateson (1991), así como bajo la perspectiva de los componentes de la propuesta de Salud Mental, Estrés y Apoyos de Ostermann (citado por Gutiérrez, Ito, y Contreras, 2002).

Las dimensiones generales contempladas en este instrumento para la recopilación de esta información (*ver apéndice 1*) fueron las siguientes, las cuales no fueron limitativas sino que dieron la pauta para guiar globalmente su realización y poder profundizar en aspectos importantes que fueron detectados cuando se llevaron a cabo estas entrevistas profundas.

- Generalidades sobre plataformas petroleras marinas.
- Estresores.
- Apoyos.
- Efectos.

De igual forma, se realizó una guía de observación de factores de riesgo de estrés laboral en plataformas petroleras marinas (*revisar apéndice 2*) la cual se empleó cuando se hicieron los recorridos por estas instalaciones.

6.7.1.3. PROCEDIMIENTO.

Con el objetivo de obtener mayor información sobre las percepciones de los trabajadores de estudio sobre este tipo de instalaciones, así como de los factores de riesgo de estrés laboral, efectos y apoyos al respecto; se realizaron 80 entrevistas cualitativas a personal que labora en estos centros de trabajo, las cuales fueron grabadas con autorización de los participantes, además de que se tomó paralelamente nota de aspectos considerados como sobresalientes al momento de efectuarlas.

Se llevó a cabo también la observación directa de 15 plataformas petroleras marinas, mediante recorridos por todas sus instalaciones; con la finalidad de verificar información obtenida en las entrevistas cualitativas para realizar los registros correspondientes de los factores de riesgo de estrés existentes en estos centros de trabajo. De igual forma, se revisaron materiales relacionados con los ámbitos de la salud ocupacional, higiene y seguridad industrial que se manejan en estos centros de trabajo.

Cabe mencionar que la recolección de estos datos abarcó aproximadamente ocho meses de trabajo, labor realizada durante diversos períodos, los cuales fluctuaron de quince días a un mes de estancia en los estados de Tabasco y/o Campeche para tal efecto.

6.7.1.4. ANÁLISIS.

La información obtenida se sistematizó y analizó con base en la clasificación de estresores en el trabajo de Ivancevich y Mateson (1991); así como bajo la perspectiva de los componentes de la propuesta de Salud Mental, Estrés y Apoyos de Ostermann (citado por Gutiérrez, Ito y Contreras, 2002), categorías de las cuales se hizo referencia en el capítulo sobre estrés laboral, además de separarse la información relacionada a las dimensiones de apoyo en el trabajo (medidas institucionales), personal y social, así como de estrés personal con base en los postulados de Ostermann (citado por Gutiérrez, Ito y Contreras, 2002).

También se sistematizaron los datos obtenidos sobre los efectos encontrados bajo el enfoque de los resultados de la propuesta de Ivancevich y Matteson (1991), así como con las dimensiones de Salud Mental Deficitaria y Salud Mental de Ostermann (citado por Gutiérrez, Ito y Contreras, 2002).

Los resultados más relevantes detectados en esta etapa de la investigación se clasificaron en categorías y subcategorías, las cuales se presentan por medio de figuras, tablas, una matriz, una serie de citas textuales del discurso del personal entrevistado y una breve explicación de los datos obtenidos.

6.7.2. ETAPA CUANTITATIVA.

6.7.2.1. PARTICIPANTES.

Enmarcó a la población total del personal de las ocho plataformas petroleras marinas más estratégicas de PEMEX Exploración Producción (540 trabajadores), ubicadas en el activo Cantarell de la Región Marina Noroeste, las cuales se destacan por ser las de mayor producción nacional.

6.7.2.2. INSTRUMENTO.

Se aplicó el formato tipo Lickert del *SWS-Survey de Salud Mental, Estrés y Trabajo* de Robert F. Ostermann y Rodolfo E. Gutiérrez (*consultar apéndice 3*), el cual se fundamenta teóricamente en la propuesta de Salud Mental, Estrés y Apoyos de Robert Ossterman (citado por Gutiérrez, Ito, y Contreras, 2002).

Este instrumento de medición se encuentra constituido por 200 reactivos que comprenden las dimensiones social, trabajo y personal, conformadas por seis escalas, las cuales enmarcan los estresores y apoyos respectivos derivados de estas áreas, así como dos más de salud mental, siendo éstas:

1. Estrés Social (ES).
2. Apoyo Social (AS).
3. Estrés en el Trabajo (ET).
4. Apoyo en el Trabajo (AT).
5. Estrés Personal (EP).
6. Apoyo Personal (AP).
7. Salud Mental Deficitaria (SP).
8. Buena Salud Mental (BS).

Los reactivos se presentan en un orden aleatorio y están divididos en ocho secciones, para evitar por un lado, sesgos en las respuestas y por el otro, la fatiga visual o errores (contestar en un renglón que no corresponda al reactivo) de los respondientes. Su formato está integrado por una sección de datos sociodemográficos: sexo, edad, estado civil, ocupación, escolaridad, número de dependientes económicos, turno, horas a la semana que trabaja, nivel socioeconómico y nacionalidad. Para analizar los indicadores psicológicos con indicadores fisiológicos, en la parte superior derecha del formato se encuentra un espacio para registrar la presión arterial diastólica y sistólica de cada respondiente (Gutiérrez, Ito y Contreras, 2002).

Resulta pertinente aclarar que aparte de la sección de datos sociodemográficos con la que cuenta originalmente el *SWS-Survey de Salud Mental, Estrés y Trabajo*, se agregaron otras variables sociodemográficas y laborales de estudio específicas al tipo de personal evaluado, a fin de poder enriquecer más esta investigación, tomando en cuenta el marco teórico empleado y las evidencias empíricas encontradas, las cuales fueron

antigüedad en plataformas, estado de residencia, departamento de trabajo, días laborados a bordo y empresa de contratación.

Se trata de un cuestionario de lápiz y papel, cuya aplicación no tiene un límite de tiempo, aunque en promedio se ha observado que los evaluados tardan entre 35 y 45 minutos para contestarla.

Esta escala tiene dos formatos el dicotómico y el Lickert. En el primer caso, existen dos posibilidades de respuesta: Si y No; mientras que en el segundo, cuenta con cinco posibles opciones de contestación, cuya calificación correspondiente puede observarse en la TABLA 49.

TABLA 49.
PESOS DE LAS RESPUESTAS DEL SWS-SURVEY DE SALUD MENTAL, ESTRÉS Y TRABAJO.

A. "Nunca".	1
B. "Casi nunca".	2
C. "Ocasionalmente".	3
D. "Frecuentemente".	4
F. "Muy frecuentemente".	5

Fuente: Elaboración propia a partir de Gutiérrez, R. E., Ito, E. y Contreras, C. C. (2002). *Salud mental, estrés y trabajo en profesionales de la salud SWS-Survey (desarrollo y criterios de aplicación)*. México: UNAM.

Este instrumento de medición fue diseñado para ser aplicado en países en vías de desarrollo, con el objetivo de detectar los niveles de estrés y salud mental en los ambientes laborales, para poder establecer su intervención en las organizaciones, con medidas de corte preventivo y/o correctivo al respecto.

De acuerdo con Gutiérrez, Ito, y Contreras (2002) *SWS-Survey de Salud Mental, Estrés y Trabajo* cuenta también con validez y confiabilidad científica en poblaciones del Tercer Mundo y ha demostrado ser sensible a las variaciones culturales. Además de que forma parte de una línea de investigación internacional auspiciada por la Federación Mundial de Salud Mental y a la fecha se han organizado equipos de trabajo en diferentes universidades e institutos de investigación de diversos países para traducir y validar dicho test en diferentes idiomas, a la vez de que en la actualidad cuenta con versiones validadas en 22 culturas distintas.⁶⁷

Estos autores señalan que entre los estudios realizados en México con este instrumento de medición, se encuentran varias investigaciones en las cuales se han obtenido y comparado el perfil y niveles de estrés, apoyo y salud mental en diversas actividades productivas (Ostermann y Gutiérrez, 1993; Gutiérrez, 1995; Gutiérrez, Ito, Contreras, Atenco, 1995 y Gutiérrez, Ito, Villatoro, 1996); se ha identificado la relación directa entre el tipo de empresa y los niveles de apoyo percibidos (Gutiérrez, Ito y Villatoro, 2001); se han detectado áreas de riesgo dentro de las organizaciones

⁶⁷ Los países participantes en la Red Internacional de investigación del *SWS-Survey de Salud Mental, Estrés y Trabajo* son: Australia, Argentina, Austria, Bélgica, Brasil, China (Pekin (Beijing), Shangai y Hangzoo), Corea, Cuba, España, Estados Unidos, Filipinas, Hong Kong, Indonesia, Japón, Malasia, México, Pakistán, Rumania, Tailandia y Taiwán. Actualmente existen versiones de la encuesta 18 lenguas: español, inglés, francés, portugués, rumano, alemán, japonés, chino, sebuano, entre otros (Gutiérrez, Ito, y Contreras, 2002).

(Gutiérrez, Ito y Villatoro, 1996) y se han encontrado diferencias por sexo y departamentos de trabajo (Gutiérrez, Ito, Contreras y Atenco, 1995), así como por empresa, jerarquías, puestos y jornadas laborales (Gutiérrez, Ito y Villatoro, 2001).

De tal forma, que Gutiérrez, Ito y Contreras (2002) subrayan que el *SWS-Survey de Salud Mental, Estrés y Trabajo* puede ser utilizado tanto en la investigación básica (instrumento diagnóstico preventivo, correlatos fisiológicos del estrés, comparaciones trans- culturales), como en la aplicada, en los campos práctico (calidad de vida laboral) y clínico (individuos en riesgo de presentar un quiebre en la salud física y mental).

6.7.2.3. PROCEDIMIENTO.

Se llevó a cabo la aplicación del instrumento de medición seleccionado para evaluar integralmente el estrés laboral del personal de estudio, en sesiones colectivas en dos salas de juntas (que originalmente estaban destinados a funcionar como un auditorio teatral y para actividades recreativas), espacios con una ventilación, iluminación y temperatura apropiadas para efectuar el trabajo de campo.

Después de que los participantes entregaban sus cuestionarios, se revisaba que estuvieran totalmente contestados, no tuvieran respuestas dobles y que no faltará ningún dato solicitado. Una vez que se cumplía con estos requerimientos, se contó con el apoyo de personal médico⁶⁸ para la toma de la presión arterial, la cual se midió con un esfigmanómetro manual y estetoscopio modelo *UMED CE 0473 New Design Best Quality*.

El período de recopilación de esta información enmarcó aproximadamente un año y medio de trabajo, lo cual se realizó en diferentes lapsos que tuvieron una duración de quince días a casi dos meses de permanencia en Campeche.

Posteriormente, se elaboraron dos bases de datos en el paquete *Access de Microsoft Office XP*, las cuales se copiaron al programa *Excel* perteneciente a la misma versión anteriormente mencionada, para revisar posibles errores cometidos en su captura, los cuales fueron corregidos para conformar una base de datos final verificada, cuyos datos se pasaron finalmente al paquete *SPSS versión 10.0* para poder llevar a cabo su análisis correspondiente.

De igual forma, cabe mencionar que mediante un método de jueces⁶⁹ se recodificaron las variables independientes de área y departamento general de trabajo, así como de grado de riesgo del puesto de trabajo, debido al manejo técnico tan especializado que se requiere para su correcta clasificación.

⁶⁸ En total fueron tres médicos generales los que brindaron su apoyo especializado para la medición de la presión arterial de los trabajadores evaluados, a los cuales se agradece su valiosa participación y cuyos nombres se reservan por razones de confidencialidad.

⁶⁹ Se contó con la asesoría de cinco especialistas en estructuras organizacionales de PEMEX, a quienes se les da las gracias por su importante orientación para la realización de esta tarea, y se guarda confidencialmente en el anonimato su nombre, por petición expresa de ellos.

Bajo esta misma óptica, también fue necesario contar con la asesoría especializada de personal médico para el adecuado manejo de ciertos datos obtenidos en este estudio.

6.7.2.4. ANÁLISIS.

El tratamiento estadístico de los resultados cuantitativos enmarca la distribución de la población de estudio, aspectos de medición del *SWS-Survey de Salud Mental, Estrés y Trabajo* y la contrastación de las hipótesis planteadas.

Con la finalidad de conocer el comportamiento de los trabajadores plataformeros evaluados, se aplicó estadística descriptiva para obtener las medias y porcentajes de las variables sociodemográficas y laborales recodificadas.

En cuanto al instrumento de medición empleado, se determinó la confiabilidad mediante la prueba del *Coefficiente Alpha de Crombach*; se confirmó la validez de constructo con los datos obtenidos en esta investigación y se realizaron las estandarizaciones del personal de plataformas petroleras marinas y por tipo de empresa de contratación, con base en los mismos criterios empleados por los autores del *SWS-Survey de Salud Mental, Estrés y Trabajo* referidos por Gutiérrez, Ito y Contreras (2002).

Para la comprobación de la *primera hipótesis*, se compararon las medias aritméticas del personal de plataformas petroleras marinas y por tipo de empresa de contratación, con la población económicamente activa mexicana de diversos sectores productivos, mediante el cálculo de la significación y diferencias de éstas por medio de la prueba Z. Para tal efecto, se emplearon los resultados de las tablas de los baremos que se obtuvieron para los trabajadores de estos centros de trabajo y por tipo de empresa de contratación, a fin de poderlos contrastar con los del *SWS-Survey de Salud Mental, Estrés y Trabajo* obtenidos por Gutiérrez, Ito y Contreras (2002) en 3,270 trabajadores del D.F. y zona metropolitana.

En el análisis de la *segunda hipótesis*, se aplicó la prueba χ^2 para contrastar los porcentajes del personal de plataformas petroleras marinas y por tipo de empresa de contratación, con las reportadas en un estudio realizado por la Secretaría de Salud (1998) en 6,162 sujetos. Para ello, fue necesario obtener primero los porcentajes de los puntajes obtenidos por los trabajadores plataformeros para categorizarlos de acuerdo a la *Clasificación y Criterios Diagnósticos de la Hipertensión Arterial (HTA)*, con base en la *Norma Oficial Mexicana (NOM-030-SSA2-1999)* proporcionada por la Secretaría de Salud (1999) para la prevención, tratamiento y control de la hipertensión arterial. Una vez que se determinaron estos datos, se procedió a sacar las frecuencias de los resultados de la población general mexicana, a fin de poder realizar el tratamiento estadístico respectivo.

En la contrastación de la *tercera hipótesis*, para determinar las diferencias existentes entre las variables independientes y dependientes de estudio, se utilizó el *Análisis Múltiple de la Varianza (MANOVA)* y para el grado de riesgo del puesto de trabajo, se aplicó la prueba *Post Hoc C de Dunette* para conocer en qué niveles se localizaba la diferencia fundamental.

Para identificar las diferencias existentes entre las variables dependientes de estudio con las variables sociodemográficas y laborales, en la *cuarta hipótesis* se empleó el *Análisis Múltiple de la Varianza (MANOVA)* y la prueba *Post Hoc C de Dunette* para determinar las diferencias específicas entre ellas.

Con la finalidad de conocer los pesos correspondientes al *Apoyo en el Trabajo*, el *Estrés Social*, el *Estrés Personal* y el *Apoyo Personal* con respecto al *Estrés en el Trabajo*, que permitan predecir cambios entre estas variables de estudio, se aplicó la *Regresión Múltiple*, para la confirmación de la *quinta hipótesis*.

En la *sexta hipótesis*, se llevó a cabo la prueba de *Correlación Bivariada de Pearson de un solo extremo*, para determinar la existencia de relaciones positivas entre las escalas de *Estrés en el Trabajo* con respecto a las de *Estrés Social*, *Estrés Personal* y de *Salud Mental Deficitaria* del *SWS-Survey de Salud Mental, Estrés y Trabajo*.

Para la confirmación de la *séptima hipótesis*, también se utilizó la prueba de *Correlación Bivariada de Pearson de un solo extremo*, para determinar la existencia de relaciones negativas entre las escalas de *Estrés en el Trabajo* en cuanto a los *Apoyos en el Trabajo*, *Apoyo Social* y *Apoyo Personal*, así como de *Salud Mental Satisfactoria* del instrumento de medición empleado.

Los resultados detectados en esta atapa de la investigación se emplean para soportar la confirmación de las hipótesis planteadas, los cuales se analizan estadísticamente y se presentan en una serie de tablas.



7. RESULTADOS.

"No hay nada más teórico que una buena práctica".

Kurt Lewin.

7.1. RESULTADOS CUALITATIVOS.

Se exponen los resultados más relevantes obtenidos en cada una de las dimensiones que fueron exploradas en el trabajo de campo de corte cualitativo, información que fue sistematizada para su análisis, a partir de las propuestas de Ivancevich y Matteson (1991) y de Ostermann (citado por Gutiérrez, Ito y Contreras, 2002), así como para la conformación de un marco teórico de referencia más amplio del personal y la problemática de estudio en México, a fin de que pudiera servir de apoyo para tener un mayor acercamiento y comprensión al respecto, a partir de los puntos de vista de los trabajadores de estudio.

Se presentan los datos sobresalientes de los estresores, los apoyos y los efectos explorados, por medio de figuras, tablas y una matriz; además se refuerza esta información con una serie de citas textuales de partes de los discursos del personal entrevistado, a fin de ilustrar las percepciones del personal al respecto.

En la FIGURA 19 se observa que en términos generales, de acuerdo con los participantes de este estudio, sobresale la presencia de un mayor número de estresores que son fuente potencial de estrés laboral (representados con el símbolo +), así como un menor grado de apoyos que puedan contrarrestar sus efectos negativos (ilustrados con el signo -), lo cual provoca que este personal presente una serie de problemáticas fisiológicas, psicológicas y laborales que le afectan. De igual forma, es importante destacar que se encontraron una serie de deficiencias en los procesos de administración del personal, la salud ocupacional, la seguridad y la higiene industrial, que pueden también influir importantemente en la generación de estrés en estos centros de trabajo, lo cual podría corregirse con un abordaje estratégico en esta materia.

**FIGURA 19.
RESULTADOS GENERALES.**

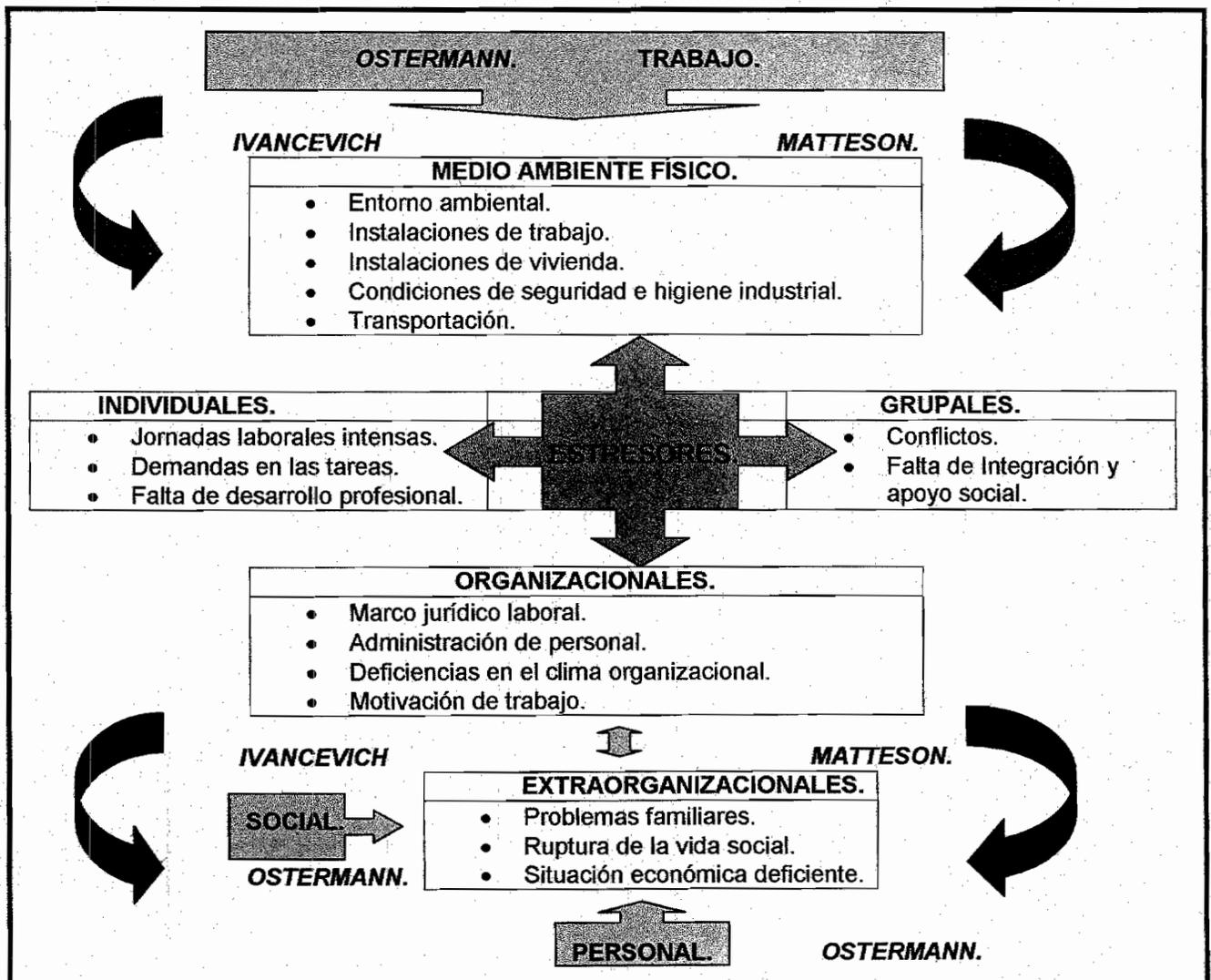


Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados cualitativos obtenidos en esta investigación.

7.1.1. ESTRESORES.

Respecto a las fuentes potenciales de estrés detectadas en este estudio, a continuación se presenta la información correspondiente a los primeros cinco estresores de la clasificación de Ivancevich y Matteson (1991), los cuales hacen referencia a la dimensión de estrés en el trabajo postulada por Ostermann (citado por Gutiérrez, Ito y Contreras, 2002), además se incluye lo referente a los estresores del área social y personal de los trabajadores entrevistados. De esta manera, la FIGURA 20 integra estos dos marcos teóricos en una clasificación de categorías y subcategorías para el análisis de esta información, se presenta la propuesta de cada autor de manera separada y se especifican los estresores laborales y extraorganizacionales comunes en ambos.

FIGURA 20.
CATEGORÍAS Y SUBCATEGORÍAS DE ESTRESORES.

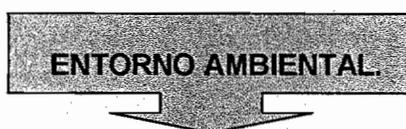


Fuente: Elaboración propia a partir de Ivancevich, J. y Matteson, M. (1991). *Estrés y trabajo*. México: Trillas; Ostermann citado por Gutiérrez, R. E., Ito, E. y Contreras, C. C. (2002). *Salud mental, estrés y trabajo en profesionales de la salud SWS-Survey (desarrollo y criterios de aplicación)*. México: UNAM.

7.1.1.1. TRABAJO.

Resulta pertinente destacar que una buena parte de los estresores laborales, principalmente los del entorno ambiental, lamentablemente no pueden ser eliminados, debido a las condiciones y dinámica laboral que caracteriza a estos centros de trabajo. Sin embargo, existen algunos otros relacionados con las condiciones de estas instalaciones y las áreas de seguridad e higiene industrial, que con la aplicación de una serie de apoyos institucionales mediante una mayor inversión presupuestal al respecto, podrían ser manejados y controlados de mejor forma, en búsqueda de un mayor bienestar organizacional y la salud ocupacional de este personal.

7.1.1.1.1. MEDIO AMBIENTE FÍSICO.



- Ubicación geográfica en la Sonda de Campeche (aproximadamente de 80 a 90 kilómetros de distancia mar adentro).
- Clima cálido con temperaturas en promedio de aproximadamente de 36 a 40 grados centígrados.
- Niveles altos de humedad.
- Diversidad de fenómenos naturales con manifestaciones prácticamente constantes y/o eventuales; de corte moderado, regular o intenso dependiendo de la época del año (lluvias, tormentas de rayos, huracanes, ciclones⁷⁰, maremotos⁷¹, entre otros).
- Posibilidades de oleaje de hasta 12 metros o más.
- Intensa concentración ambiental de contaminantes en el aire por desechos industriales producidos por este tipo de actividad laboral.
- Movimiento constante de nivel leve por el oleaje del mar y la acción del viento, el cual puede incrementarse por la fuerza del océano y del aire en determinados horarios del día y épocas del año, en los cuales se presentan eventos climatológicos marítimos de mayor magnitud.

“El trabajo en plataforma no puede ser de otra forma, se realiza en medio del océano, por lo que estás expuesto a las inclemencias climatológicas que se presenten, ni modo, así es, se realiza en medio del calor, el viento y la humedad” (Mando medio).

“En estas enormes estructuras de acero ubicadas costa afuera, rodeadas de olas fuertes y lluvia todo el año, y de terribles huracanes y tormentas en ciertas épocas, es donde se lleva a cabo el trabajo de exploración y explotación de yacimientos petroleros, que ha hecho grande a PEMEX” (Mando medio).

⁷⁰ Huracán que gira a gran velocidad alrededor de un centro de baja presión (Diccionario de la Lengua Española, 2000).

⁷¹ Agitación violenta y brusca del mar provocada por un terremoto o una erupción volcánica marina (Diccionario de la Lengua Española, 2000).

"Estamos en medio del mar, donde ya no hay tierra, solo las inclemencias del tiempo, la humedad y el calor insoportable" (Operativo)

INSTALACIONES DE TRABAJO.

- Centros de trabajo con más de 24 años de antigüedad.
- Problemas de iluminación en algunas instalaciones que dificultan la realización de las funciones del personal en forma óptima y generan mayor cansancio visual.
- Espacios en oficinas y talleres que no son proporcionales con la cantidad de empleados laborando en ellos.
- Falta de áreas fijas de trabajo o improvisación de espacios al aire libre o en sitios no ocupados ni destinados para tal efecto.
- Ruido intenso y constante en algunas instalaciones por las actividades laborales que se realizan (entre 80 a 92 decibles aproximadamente).
- Áreas de trabajo que superan los 40 grados centígrados de temperatura.
- Vibración producida por la operación con ciertos equipos de trabajo.
- Deficiencias en la ventilación por la acumulación de olores desagradables en determinados lugares donde se labora, descansa o se convive.
- Mobiliario, equipos de oficina y asignación de recursos menores que los recibidos en instalaciones terrestres para actividades similares.

"Aquí tienes que improvisar jesa es la palabra mágica! ¡sí no no la libras! por ahí tenemos una bodega en el puente, un lugar para la computadora en lo que iba a ser una cabina telefónica, pones tablas que ya ni sirven para usarlas como mesas, improvisas lo que no tienes, pero tú tienes que sacar adelante el trabajo ¡de a fuerzas! (Mando medio).

"Por falta de espacios hay gente que no tiene un lugar de trabajo fijo y tiene que buscar dónde, ahí los ves, principalmente a los de compañía, con sus computadoras y papeles al aire libre, en las rejas, donde puedan, ¡los pobres!" (Mando medio).

INSTALACIONES DE VIVIENDA.

- Existencia de condiciones de hacinamiento en dormitorios, sin posibilidad de privacidad, ni de descanso pleno debido a perturbaciones nocturnas derivadas de los ocupantes, problemas con el clima, así como por la vibración y/o ruido de maquinaria que está en funcionamiento las 24 horas del día.
- Insuficientes fuentes de entretenimiento en proporción con el personal a bordo, espacios que en la mayoría de las veces se emplean sólo para fines de trabajo.
- De una a dos instalaciones de comedor para el personal de PEMEX, donde se dan consumos excesivos y sin un balance nutricional por parte de muchos trabajadores; mientras que el de compañías tiene que ingerir sus comestibles al aire libre en las rejas del piso de la plataforma o en su lugar de trabajo.
- Ausencia de instalaciones reservadas para higiene y convivencia del personal femenino, y en la mayoría de los casos, también de hospedaje.

“¡Los cuartos son para cuatro y nosotros somos 16! No cabemos y mientras ocho estamos trabajando en la mañana, los demás están durmiendo, y nada más hacemos cambio en las noches ¡usas la misma cama todo el día! ¡Nunca se orea! ¡Huele a rayos” (sic⁷²) (Operativo).

“Una como mujer tiene que ver cómo le hace para bañarse, de rapidito, porque no hay baños para nosotras, te tratan parejo, tú ves cómo le haces. Cuando está otra compañera nos turnamos y nos cuidamos entre las dos” (Mando medio).

“A los jefes si los tratan bien, les dan lo que quieren y rápido, no es igual con nosotros, ellos sí tienen baño y lo que quieren, les sirven de comer, nosotros tenemos que aguantarnos ¡no es justo!” (Operativo).

“Lamentablemente por demandas de trabajo, las salas de descanso más bien las usamos para juntas y cosas de trabajo, se arreglan para que sirvan para trabajar y no para lo que eran” (Mando medio).

CONDICIONES DE SEGURIDAD E HIGIENE INDUSTRIAL

- Presencia y contacto con sustancias químicas y/o radioactivas, así como con gases y vapores que pueden ser tóxicos y dañinos.
- Necesidad de mayor supervisión para la verificación del empleo de equipo de seguridad por parte del personal cuando realiza sus funciones (ocasionalmente no utilización de lentes y orejeras de protección ni de zapatos industriales con casquillo en instalaciones al aire libre, entre otras).
- Riesgos de incendios y/o explosiones, accidentes de trabajo, enfermedades laborales y de muerte, debido a la dinámica laboral en plataformas.
- Deficiencias en ciertas condiciones de higiene y seguridad en las instalaciones, las cuales por el tipo de trabajo del que se trata requieren de un control total en este rubro (presencia en el piso de residuos peligrosos producto de las actividades laborales, así como de desechos orgánicos e inorgánicos en las áreas de trabajo y en las habitaciones, entre otros).
- Reconocimiento del alto riesgo existente en este tipo de instalaciones laborales por las condiciones en las que operan, el medio ambiente donde están ubicadas y el tipo de trabajo a desarrollar.
- Percepción de inseguridad por cierta *“inefectividad de supervivencia”* en caso de una emergencia (insuficientes salvavidas, dispositivos de alarma, equipo de incendio, uniformes, planes de evacuación, rutas de escape, atención médica, transportes).
- Percepción de falta de una garantía de protección a la integridad del trabajador cuando desempeña sus funciones laborales, lo cual ocasiona temores y preocupaciones por el temor a sufrir un accidente, una enfermedad ocupacional, una caída o inclusive la muerte.
- Puestos de trabajo con diferentes grados de exposición a condiciones laborales de inseguridad, siendo los trabajadores que se desempeñan en los de mayor grado de riesgo los más expuestos a sufrir enfermedades, accidentes y muerte.

⁷² Locución latina cuyo significado es *“así”*, la cual se emplea cuando se presenta un discurso tal y como fue emitido (Vox: Diccionario ilustrado latino-español: Español-latino, 2000).

"Todos nosotros hacemos un trabajo duro en condiciones de alto riesgo, estamos expuestos a muchos peligros, pero hay trabajos más inseguros, que te hacen que le tengas más miedo a la 'huesuda (sic)', porque hay unos en los que es más fácil que te accidentes o te mueras, pues son los más peligrosos" (Operativo).

"¡La plataforma es como una 'bomba de tiempo, en cualquier chico rato' (sic), sin que te lo imagines, ni te lo esperes, puede quemarse o explotar, y hasta allí llegaste!" (Operativo).

"¡Aquí, la verdad, es un 'polvorín' (sic) donde nadie se escapa! Y más los que hacen las tareas más peligrosas y riesgosas" (Operativo).

"En mi opinión no son suficientes los equipos que tenemos en caso de un desastre, ¡y eso, te pone los 'nervios de punta'! (sic) porque te preocupas 'demás' (sic) y no puedes hacer bien tu trabajo, por miedo a que algo te vaya a pasar" (Operativo).

TRANSPORTACIÓN.

- Traslado diario de ida y vuelta para el personal que no se encuentra hospedado en la plataforma en la cual labora (hasta 6 horas de tiempo invertido en total).
- Transportación de subida y bajada a las instalaciones de trabajo para el personal de confianza en helicóptero y para el operativo en lancha o en barcaza, con incumplimiento frecuente en la hora planeada de salida para la transportación, con esperas de hasta diez horas, e inclusive cancelación de ida y vuelta por el fuerte oleaje o viento provocado por las inclemencias del tiempo.
- Traslado del vehículo marítimo a la plataforma mediante pasarela, especie de puente colgante en el que los trabajadores tienen unos cuantos segundos para subir (con todo y equipaje) o por "viuda", especie de carretilla conformada por un aro de corcho con cuerdas de donde se sostienen con fuerza y cuidado los obreros para no sufrir caídas, las cuales serían mortales por la altura a la que son subidos (por esta razón recibe este nombre, pues éstos pueden fallecer cuando suben en ella, lo cual ocasionaría que sí están casados enviuden sus esposas).
- Transportación de ida y vuelta del personal a sus domicilios, en la cual invierten generalmente por lo menos dos días de viaje (uno de venida y otro de regreso).

"Bajas cansadísimo y a veces en la madrugada, una, dos, tres de la mañana, llegas y tienes que buscar un hotel, y tempranito irte a tomar el camión para llegar a tu casa, allí ya perdiste uno o dos días de descanso ¡y claro llegas muerto!" (sic)...luego es lo mismo para subir, uno o dos días más, ¡pura friega!' (sic) ¿ya que te queda para ti? ¿Para recuperarte? ¡Nada! ¡Bien poquito!" (Operativo).

"Es bien pesado, porque yo entro a las siete a trabajar, pero tengo que estar mucho más temprano listo, para que nos transporten a la plataforma para trabajar, y luego es lo mismo de regreso, te hacen

esperar mucho tiempo, ya 'na' más' (sic) llegas y lo que único que quieres es irte directito a dormir (Operativo).

"¡No piensan en uno! te citan a las cuatro de la mañana, y te tienen esperando como 'tonto' (sic) ¡esperas varias horas, y luego, las que hace la lancha! '¡Nombre!' (sic) ya llegas bien cansado, y luego, luego, te ponen a trabajar, no les importa '¡les vale cómo vengas!' (sic)" (Operativo).

"¡Aguas! (sic) tienes que tener cuidado al subir, sino te fijas puedes caerte al mar, y olvídate, 'nomás' (sic) no te salvas!" (Mando medio).

7.1.1.1.2. INDIVIDUALES.

En este tipo de estresores se observa la necesidad de que la industria petrolera llevé a cabo un replanteamiento de ciertos aspectos laborales y de su manejo organizacional, en los cuales se fundamenta la realización de este trabajo en estas instalaciones, tendientes a brindar mejores condiciones al respecto que brinden más beneficios al personal en la prestación de sus servicios a bordo.

JORNADAS LABORALES INTENSAS.

- El personal inicia sus labores inmediatamente después de registrar su hospedaje en las plataformas.
- Horarios de trabajo mixtos, de las 7:00 A.M. a las 7:00 P.M. y viceversa, con rotación de turnos por catorcena, con jornadas que pueden alargarse hasta en 19 horas diarias por exigencias laborales.
- Confinamiento de 14 días consecutivos para el personal de PEMEX, y de 28 en promedio para los de compañía, aunque en estos trabajadores su estancia puede extenderse a meses, si las necesidades laborales así lo exigen.
- Descanso de 14 días para el personal de PEMEX, y de una a dos semanas en el caso de las otras compañías.
- Imposibilidad de bajar de la plataforma al término de los días de la jornada laboral pactados, si no se presenta el relevo del personal de PEMEX en cuestión, por lo cual siguen trabajando tres días más, sin previo aviso.

"Si no llega tu relevo ya te 'fregaste' (sic) te tienes que quedar tres días más, aunque tengas ya planes con tu familia, no te bajan, te amueles hasta que llegue otro que te venga a relevar" (Operativo).

"Como ingeniero, tienes que estar disponible las 24 horas del día, no tienes hora de descanso, tienes que estar cuando se necesite, por cualquier cosa que pueda presentarse, yo en promedio trabajo 19 horas al día, pero me gusta" (Mando alto).

"Luego, luego que desembarcas de la lancha, directito vas a registrarte e inmediatamente a trabajar ¡no hay pretextos! aunque te hayan hecho

*esperar horas y vengas mareado, te ponen a trabajar luego, luego”
(Operativo).*

DEMANDAS EN LAS TAREAS.

- Trabajo físico o intelectual demandante, agobiante y agotador, bajo presión de tiempo, con tareas complejas que requieren una alta atención y concentración.
- Sobrecarga de trabajo por las demandas diarias de producción de barriles, a pesar de las condiciones climatológicas, desfases de planes laborales, accidentes, personal enfermo, entre otros aspectos que pudieran presentarse.
- Cierta ambigüedad del rol de trabajo por falta de una explicación previa de funciones, objetivos y responsabilidades del puesto, así como por cambios repentinos de actividades por exigencias laborales o posibles contingencias.
- Realización de actividades rutinarias, monótonas y repetitivas, causantes de tedio y fastidio.
- Posturas constantes y/o incómodas para trabajar durante la jornada laboral (de pie, sentados, entre tubos, sostenidos por cuerdas, en cuclillas, entre otras).
- Recepción de órdenes contradictorias, incompletas, sin claridad y/o erróneas emitidas por varias personas, por duplicidad de funciones, conflictos jerárquicos o falta de experiencia.
- Realización de labores técnicas que requieren al personal que las lleva a cabo que cuente con una formación académica afín al ramo petrolero y/o con una capacitación previa, lo cual dificulta su desempeño.
- Programas y calendarios de trabajo incorrectos, que generan cambios o cancelaciones en las actividades laborales y/o metas de trabajo.
- Trabajo emocionalmente demandante que produce cambios en el estado de ánimo.
- Cumplimiento forzoso de las metas laborales programadas, a pesar de las condiciones climatológicas o contingencias que pudieran presentarse.
- Obligación de trabajar sin los recursos necesarios, suficientes y/o en mal estado.
- Realización de trabajos diferentes a los asignados por el puesto desempeñado.
- Programas y calendarios de trabajo incorrectos, que generan cambios o cancelaciones en las actividades laborales y/o metas de trabajo.

*“No me siento en todo el día, doce horas estoy parado entre tubos”
(Operativo).*

“Cuando entré no sabía nada de plataformas, mucho menos como hacer mi trabajo, poco a poco, fui aprendiendo con los ‘compas’ (sic), ellos te van enseñando” (Operativo).

“La plataforma tiene sus riesgos, como jefe tienes que estar al tanto de tu gente para que no sufra accidentes, como cuando se les cae una herramienta, y por descuidados pueden lastimar a alguien, o hasta matarlo si no trae casco” (Mando medio).

“¡No hay pretextos! ¡Llueve, truene o relampaguee! ¡Tú ves como le haces! ¡La plataforma tiene que seguir, no puede parar! (Mando medio).

“¡Ni ellos mismos muchas veces, saben qué quieren que hagas! cada rato te cambian lo que tienes que hacer ¡es un relajo! (Operativo).

FALTA DE DESARROLLO PROFESIONAL

- Impotencia del personal de confianza por no tener altas posibilidades de desarrollo de una carrera profesional en estas instalaciones.
- Frustración por las pocas posibilidades de poder ascender con el tiempo a un puesto relacionado con la formación profesional, aunque en un inicio se acepte laborar en otro, con la remota expectativa de que se abra dicha posibilidad.
- Aburrimiento y/o desmotivación por la realización de actividades ajenas a la formación y/o intereses propios del trabajador, lo cual impide que puedan proyectar todo su potencial y no se enfrente a nuevos retos profesionales.

"¡Hay ingenieros que se la pasan 30 años en el mismo puesto en el que entraron!" (Mando Medio)

"Como que te ´oxidás´(sic) haciendo siempre lo mismo, sin nuevas cosas que tengas que hacer, que te hagan crecer más, y no te quedes ´nomás´ (sic) ahí bien estancado y sin poder subir a otro puesto mejor" (Operativo).

"¡Mi ´tirada´ (sic) como trabajador de compañía es entrar a PEMEX!, por eso me aguanto y hago labores que no tienen nada que ver con lo que estudie! (Mando medio).

7.1.1.1.3. GRUPALES.

En el ámbito grupal, los múltiples conflictos, aunados a la falta de un apoyo social real entre superiores y compañeros de trabajo, son fuente importante de estrés laboral, aspectos que se constituyen en áreas de oportunidad que podrían ser canalizadas mejor con la promoción de "redes de apoyo" encaminadas a una mejor integración ocupacional e interpersonal, que redunde en el establecimiento de equipos de trabajo que mejoren el desempeño laboral, así como las relaciones humanas y funjan como un soporte sólido para el afrontamiento positivo del estrés en el acontecer diario, así como en las situaciones contingenciales y de emergencia.

FALTA DE INTEGRACIÓN Y APOYO SOCIAL

- Deficiente apoyo del grupo de trabajo debido a intereses personales, falta de cohesión grupal, clima organizacional no satisfactorio, así como diversos conflictos intra e intergrupales.
- Falta de integración del grupo de trabajo derivado del individualismo y falta de compromiso organizacional encaminado a la formación de equipos de trabajo, intereses personales, manejo inadecuado de jerarquías, trato diferenciado del personal, problemas personales, diferencias de estilos de vida, entre otros.
- Formación de subgrupos de personal que comparten características similares, se llevan bien o que manejan ciertas jerarquías laborales, por lo cual no se permite la entrada a sus grupos a otros individuos que no sean como ellos.

"Casi ningún Ingeniero convive contigo, te ven menos, ¡si no les importas como trabajador menos como personal!, solamente te gritan y quieren que hagas lo que ellos quieren, aunque muchas veces ni saben hacer las cosas porque acaban de salir de la escuelita (sic) y no tienen ni idea de lo que es una plataforma" (Operativo).

"Se forman 'mafias' (sic), las peores son las de los recomendados, ¡y aguas! con tener problemas con ellos, porque te puedes meter en muchos líos, ¡no te la acabas con ellos, no te dejan en paz" (sic)" (Mando medio).

"Aquí si no ves por ti, nadie lo hace, a veces te sientes bien solo, y no sabes ni a quien recurrir para que te eche la 'mano' (sic)" (Operativo).

"Aquí estás peor que un 'perro' (sic), nadie 'te pela' (sic), ni siquiera porque das lo mejor de ti en el trabajo, menos en los huracanes ni en los momentos difíciles, cada quien tiene que ver como 'se rasca con sus propias uñas' (sic), aquí no hay compañerismo, si tú no ves por ti, nadie lo hace" (Operativo).

CONFLICTOS.

- Conflictos intragrupal por diferencias en el enfoque, métodos, procedimientos y/o tiempo invertido para la realización de tareas, así como para la solución de problemas y/o propuestas de trabajo.
- Conflictos intergrupales entre las diferentes áreas de trabajo, producto del incumplimiento de objetivos y/o tareas de otros grupos de trabajo, o de errores originados en otro departamento, los cuales influyen negativamente en las labores, así como por intereses grupales y/o problemas interpersonales que impiden el consenso y el trabajo en equipo, en beneficio de la institución.
- Conflictos intergrupales derivados del fuerte resentimiento y rechazo hacia el personal de instalaciones terrestres.
- Conflictos intra e intergrupales entre el personal operativo y el de confianza, por diferencias en las percepciones, prestaciones, políticas y cambios administrativos así como por favoritismo de los jefes por familiares o conocidos, el nulo reconocimiento y motivación al personal obrero, entre otros.
- Ambiente tenso en la convivencia interpersonal y en el ámbito del trabajo por los conflictos entre los trabajadores.
- "Aparente" presencia de un liderazgo autocrático principalmente basado en un manejo centralizado en la toma de decisiones y propuestas de soluciones individuales.

"Muchas veces la gente de tierra no conoce bien lo que es el trabajo en plataforma, ¡y eso nos causa serios problemas! porque no aterrizan los programas a nuestra realidad" (Mando medio).

“¿Es pura rivalidad!...los de tierra no nos tragan (sic) ni nosotros a ellos” (Operativo).

“Aunque trabajamos en el mar, ¡no somos reconocidos como trabajadores del mar! ¡Por eso recibimos menores salarios y prestaciones de las que deberíamos tener por nuestro trabajo!” (Mando medio).

“Los más problemáticos son los recomendados, que por tener palancas tienen privilegios que los demás no tenemos” (Operativo).

7.1.1.1.4. ORGANIZACIONALES.

Es importante destacar que una óptima administración de los aspectos institucionales, en la cual se haga un replanteamiento de estas condiciones junto con las relacionadas con los estresores individuales, podría impulsar una serie de cambios que beneficien positivamente al personal y le permitan contar con mayores herramientas para hacer frente al estrés laboral.

MARCO JURÍDICO LABORAL⁷³

- Las plataformas petroleras marinas tienen la responsabilidad de realizar sus actividades en función de la misión, visión, objetivos, políticas, filosofía y valores de PEMEX, así como de los que derivan de PEMEX Exploración y Producción (PEP).
- Estas instalaciones están bajo la vigilancia y coordinación de autoridades que laboran en instalaciones terrestres.
- En el caso de los trabajadores contratados por PEMEX, la regulación en materia de relaciones laborales para los aspectos obrero-patronales se norma con base en el Contrato Colectivo de Trabajo, así como del Reglamento de Trabajo para el Personal de Confianza de Petróleos Mexicanos y Organismos Subsidiarios, en lo que respecta al personal profesionalista.
- En el caso de las compañías contratistas que prestan sus servicios a PEMEX, cada una de ellas determina la manera de normar las relaciones laborales con sus empleados.

“Aunque los de tierra no saben nada de lo que hacemos realmente, y no se vienen a exponer como nosotros, nos tenemos que sujetar a lo que nos digan ¡ni modo!” (Mando medio)

“Estamos apegados a la normatividad que marca PEMEX” (Operativo)”.

⁷³ Resulta conveniente aclarar que esta subcategoría además de proporcionar información general sobre la normatividad en plataformas petroleras marinas, enmarca ciertas condiciones laborales que pueden ser fuentes potenciales de estrés, principalmente en cuanto a la regulación de las compañías contratistas al respecto.

"Es un relajo en las compañías, cada una decide lo que mejor le convenga según sus propios intereses" (mando medio).

ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL⁷⁴.

- El personal se clasifica en sindicalizado (operativos con diferentes categorías, el cual constituye aproximadamente al 95% del total de trabajadores) y de confianza (profesionistas de corte técnico y administrativo, los cuales llevan a cabo labores estratégicas en estas instalaciones, comandados por el superintendente que es el puesto de mayor grado jerárquico en estas instalaciones).
- No existe un proceso de reclutamiento y selección para la contratación de los trabajadores que laborarán en plataformas petroleras marinas, así como tampoco un proceso de capacitación de inducción al puesto ni a las características, entorno, condiciones y riesgos reales de estas instalaciones.
- En la actualidad, más del 50% del personal está contratado por diversas compañías y el resto por PEMEX, el cual se espera se incremente más en el futuro.
- Se notifica la existencia de más de 60 empresas que prestan sus servicios a PEMEX, en diversas actividades, con personal a bordo de las plataformas petroleras marinas (GISICA, BMPI, REELSA, CAMSA, CIGSA, DOGA, PROSERVIN, SIGSA, SIEMENS, REGISA, EVYA, SMC SI, SCAP, JL GUERRERO, MADOSA, SERCOMSA, CMM, ETM, HONEYWELL, DEMAR, DIAVAZ, PROTEXA, entre otras).
- Diferencias en las condiciones laborales entre los trabajadores de compañías contratistas y los de PEMEX, siendo más crudas en los empleados de limpieza y cocina, quienes permanecen mayor tiempo a bordo y con un menor período de descanso.

"Los trabajadores no reciben capacitación ni de cómo son las plataformas ni del ambiente que vivimos aquí arriba, menos de lo que van a hacer acá" (Mando medio).

"Yo no tuve que hacer nada para entrar, no me hicieron pruebas, ni nada, entré directo" (Operativo).

"¡Los sindicalizados están mejor que nosotros!, a los de confianza por cualquier 'cosita' (sic) nos corren, principalmente a los ingenieros, que supuestamente somos el personal estratégico" (Mando medio).

"Los del comedor y hotelería, son a los que les 'cargan más la mano' (sic), están más tiempo arriba, y a veces ya ni bajan, pues con lo poquito que tienen para descansar, pues se cansan más, y algunos hasta mejor se quedan acá ¡ya de plano viven aquí! ¡Pobres, la verdad" (Operativo).

En el análisis de este rubro, cobra relevancia que debido a la presencia de importantes diferencias laborales entre el personal de compañías contratistas con respecto al de PEMEX, las cuales se constituyen en fuentes potenciales de mayor estrés

⁷⁴ Es importante señalar que esta subcategoría también brinda datos globales en cuanto a la administración del capital humano que presta sus servicios a bordo en estas instalaciones, así como una serie de deficiencias presentes en este proceso administrativo, las cuales pueden constituirse en estresores generadores de una mayor problemática laboral y de salud al respecto en el personal plataformaero.

en estos trabajadores, se presenta en la *TABLA 50* un comparativo de estas condiciones organizacionales por tipo de empresa de contratación.

TABLA 50.
DIFERENCIAS LABORALES ENTRE EL PERSONAL DE COMPAÑÍAS
CONTRATISTAS Y EL DE PEMEX.

PETRÓLEOS MEXICANOS.	COMPAÑÍAS CONTRATISTAS.
<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje menor de trabajadores contratados por PEMEX laborando en plataformas petroleras. • Contratación generalmente por tiempo indeterminado, y en algunos casos, por tiempo determinado antes de la obtención de la plaza. • Puestos de mandos medios y altos ocupados por personal de confianza. • Generalmente lugar fijo de trabajo para la realización del trabajo. • Pago por nómina. • Remuneraciones y prestaciones superiores a las del mercado laboral nacional. • Pago de viáticos de transportación y alimentación en el traslado del domicilio al centro de trabajo y viceversa. • Jornadas laborales de 14 días consecutivos alternadas con 14 días de descanso. • Personal operativo sindicalizado. • Esporádicamente falta de áreas de trabajo fijas. • Generalmente ocupación de camarotes para cuatro personas. • Instalaciones para la ingesta de alimentos. • Transportación del personal de confianza por vía aérea y de los operativos por mar. • En caso de abandono de las instalaciones de trabajo por inclemencias del tiempo, se les paga viáticos para que permanezcan en Ciudad del Carmen, Campeche, o en Dos Bocas, Tabasco, durante los días que corresponden a su jornada laboral, para que puedan regresar a trabajar una vez que se dé la autorización respectiva. • Marco jurídico laboral que estipula obligaciones y derechos apegados en la mayoría de los casos a la ley. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor número de personal contratado por compañías externas que prestan sus servicios a PEMEX para trabajar a bordo. • Contratación por proyecto durante un tiempo determinado, tanto para el personal que realizará labores operativas como el que llevará a cabo trabajos similares a los empleados de confianza de PEMEX, con la posibilidad de una recontractación, lo cual provoca incertidumbre por la permanencia en el empleo y la eminente presencia de despidos masivos. • Régimen de honorarios que evita que el personal genere antigüedad y ocasiona también una alta rotación. • Salarios y prestaciones inferiores a los de PEMEX, en una proporción de un 50 %, y muchas veces sin goce de prestaciones. • Sin pago de viáticos para la transportación y alimentación en el traslado del domicilio al centro de trabajo y viceversa. • Jornadas laborales generalmente de 28 días con lapsos de descanso de una a dos semanas; aunque en ocasiones pueden extenderse por varios meses consecutivos de trabajo y con los mismos períodos de descanso fijados, a pesar del alargamiento de estancia a bordo. • Falta de áreas fijas de trabajo, que provoca que los trabajadores se vean obligados a laborar en diferentes sitios y a ocupar diversos lugares libres en determinados momentos. • Problemas de hacinamiento en dormitorios. • Ingesta de alimentos al aire libre en las rejas de las plataformas, de pie o en algún lugar desocupado en el momento de realizar esta actividad. • Transportación de todo el personal por vía marítima. • Cuando se tienen que desalojar las plataformas marinas y se suspenden las laborales a bordo, permanecen en barcasas en medio del mar, con la finalidad de no pagarles viáticos para su manutención durante los días que no pueden trabajar y de inmediato puedan regresar a laborar sin generar más gastos a las compañías. • Normatividad laboral acorde a cada compañía.

¡Siempre andas con los nervios! porque acaba tu contrato y no sabes si te van a volver a contratar, ¡eso es una angustia muy grande, por tu familia, si te corren cómo los mantienes!” (Operativo).

“Ahorita (sic) que estoy en compañía, me la paso muy mal, pues no tenemos prestaciones, y cada vez que bajamos tenemos miedo de que ya no nos vuelvan a contratar, por eso te tienes que estar moviendo para ver como le haces para entrar a PEMEX, porque nuestras condiciones son muy malas, pero por el momento aquí estoy, y espero que las cosas cambien, por eso le ‘hecho ganas’ (sic) al trabajo” (Mando medio).

“Ya somos más los de compañía, y cada vez vamos a ser más, ya no quieren que entren más a PEMEX, pues así le sale más barato a la empresa, así se ahorra bastante” (Operativo).

“¡Nombre!” (sic) ¡Los que trabajan en PEMEX están ‘rebien’ (sic)! ¡Nosotros los de compañía sí estamos bien amolados!, ¡nos damos unas ‘friegas’ (sic) y si nos pasa algo, pobre de ti, porque no te ayudan, es tu problema” (Operativo).

MOTIVACIÓN DE TRABAJO⁷⁵

- *“Al parecer”* por los comentarios vertidos, la principal motivación del personal para trabajar en plataformas petroleras marinas es el factor económico, pues los empleados de PEMEX perciben un salario y unas prestaciones superiores a las del mercado laboral mexicano, lo cual se manifiesta inclusive en la presencia de operativos con una carrera universitaria, los cuales prefieren laborar en estas instalaciones a trabajar en su campo profesional (aunque estén subempleados); mientras que en el caso del personal de compañía contratista, representa el primer paso para tener un acercamiento a esta paraestatal y ver la posibilidad de poder ingresar a trabajar posteriormente en dicha institución, aunque en muchas ocasiones no llegan a hacerlo, por lo cual éstos para lograr dicho objetivo aceptan una serie de condiciones de trabajo no tan favorables para ellos.
- Para los profesionistas con estudios relacionados con la industria petrolera, laborar en dicho ambiente les representa un logro y disfrutan realizar su trabajo, pues cuentan con la formación académica para tal efecto, por lo cual toman con mayor normalidad las exigencias derivadas de este tipo de trabajo y logran acostumbrarse mejor a este ritmo de vida; en contraposición con los profesionistas y obreros ajenos a esta área, a los cuales les resulta difícil llevar a cabo estas labores y adecuarse totalmente a dicha rutina.

“No hay otro lugar donde te paguen mejor” (Operativo).

“Para esto te preparaste, es cansado, pero me gusta (Mando medio).

⁷⁵ Cabe mencionar que esta subcategoría proporciona una información general sobre la razón por la cual estos empleados laboran en dichos centros de trabajo, a pesar de no contar con una formación académica y/o experiencia laboral previa en este campo o en alguna actividad afín, por lo cual esta situación puede causarles un mayor nivel de estrés por las exigencias a las que se enfrentan algunos de estos plataformeros, para poder recibir un mejor salario a pesar de realizar actividades ajenas a su profesión y/o en su búsqueda por ser contratados por PEMEX.

"Antes estaba en tierra, pero no me sentía a gusto; esto es lo mío, la operación, no lo administrativo, ¡para eso estudie!" (Mando medio).

"¡No hay trabajo en otra parte! Te arriesgas por lo que te pagan y por los tuyos, para que tengan lo mejor, no tanto porque tú quieras" (Operativo).

DEFICIENCIAS EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL.

- Clima organizacional generador de un ambiente tenso y difícil de trabajo (problemas de comunicación, liderazgo deficiente, prácticamente inexistente reconocimiento del trabajo realizado por el personal obrero por parte de sus jefes, desintegración grupal, falta importante de apoyo social, desacuerdos con ciertas políticas de la empresa que originan un trato diferencial al personal de confianza en comparación con el operativo, al igual que con el que labora en PEMEX con el que está contratado por compañía, así como con lo referente a la falta de reconocimiento de su régimen laboral como trabajadores "costa afuera"⁷⁶ por parte de las autoridades de instalaciones terrestres, lo que ocasiona conflictos entre ellos, asignación de un presupuesto bajo que no responde a las necesidades de la dinámica laboral en plataforma, entre otros).
- En el personal de confianza se presenta tensión por la responsabilidad de producir la cuota diaria de barriles de crudo, administrar adecuadamente los recursos y el trabajo de otros; cumplir forzosamente con programas y metas de trabajo (aunque no tengan un buen fundamento), tener un riguroso control de la seguridad, tomar decisiones acertadas, así como por la necesidad de optimización de recursos, entre otros.
- El personal operativo se encuentra presionado por la responsabilidad de materiales; cumplir con las metas exigidas por su jefe, aunque no cuenten con los recursos necesarios y en buen estado para tal efecto, no accidentarse ni tener errores de trabajo que causen atrasos, realizar las tareas que se les asigne e imposibilidad de tomar decisiones o tener control sobre sus labores, aunque tenga jefes recién egresados de la universidad, los cuales todavía no tienen experiencia y el dominio de ciertas actividades de trabajo.
- Limitaciones tecnológicas para la realización del trabajo (ocasionalmente falta de computadoras, herramientas y equipos actualizados para optimizar el trabajo; en algunos casos inclusive de aditamentos de vanguardia que no saben manejar con exactitud ni sacarles el máximo provecho o que simplemente no se emplean).
- Presencia en la mayoría de los casos de un liderazgo autocrático con un mal manejo de poder que genera situaciones de conflicto, desmotivación y frustración entre el personal operativo, que impide su satisfacción laboral y potencialización de facultades; así como centralización en la toma de decisiones y propuestas de soluciones individuales, aunque los superiores carezcan en algunas ocasiones de una suficiente experiencia en el campo laboral.
- Rotación de turnos de trabajo mixtos con jornadas laborales intensas, las cuales les generan a los plataformeros problemas en sus hábitos de sueño, restándoles energía física y mental al realizar sus labores.
- Ocasionalmente ciertos manejos deficientes por parte de los representantes sindicales en plataformas petroleras marinas y problemas con los tiempos extras.

"Son unos capataces con nosotros, solamente te reclaman por tus errores, ¡pero eso sí!, salen bien las cosas y las felicitaciones son para ellos, a ti no te reconocen nada" (Operativo).

⁷⁶ Ubicación en altamar (Resultados del estudio cualitativo de esta investigación).

“El presupuesto que nos dan no nos alcanza, ¡nuestra gente a veces hace verdaderos milagros!, ¡la verdad son muy buenos!, ¡se enfrentan a todo, y bien!, si así son muy productivos, ¡si nos dieran más seríamos los primeros en el mundo! De hecho, hay extranjeros que vienen y se sorprenden con nuestro trabajo, no creen que con lo que tenemos hagamos más que ellos, que si tienen todos los recursos y apoyos que necesitan” (Mando Alto).

“¡Aquí tienes que tomar decisiones sobre las rodillas! no hay de que mañana lo arreglo o voy al taller para que me surtan de lo que me hace falta, ¡tú ves como le haces, pero tienes que sacar bien tu trabajo!, no atrasarte sino cumplir con lo que te piden, igual que si alguien se te enferma o se accidenta, tú tienes que salir del apuro y cumplir con el programa, no hay de otra ¡cero pretextos!” (mando medio).

7.1.1.1.5. EXTRAORGANIZACIONALES.

De igual forma, presentamos la información correspondiente a los estresores extralaborales propuestos por Ivancevich y Matteson (1991), los cuales indirectamente ejercen una influencia importante en el estrés laboral del personal de plataformas petroleras marinas por su confinamiento en medio del océano. Paralelamente, resulta conveniente aclarar que esta categoría de análisis hace alusión también a las fuentes potenciales de estrés de la esfera social planteada por Ostermann (citado por Gutiérrez, Ito y Contreras, 2002), por lo cual con la finalidad de no repetir información al respecto, los contenidos de este apartado rescatan la postura de ambos autores.

PROBLEMAS FAMILIARES.

- Disfunciones familiares por el distanciamiento y períodos intermitentes de estancia en el hogar, que en la mayoría de las veces no abarcan ni seis meses en un año (discusiones, reclamos, incomprensión, resentimiento y rechazo por parte de ciertos parientes; inadaptación al medio familiar, violencia intrafamiliar, así como reconocimiento únicamente como la parte proveedora de recursos y no precisamente como progenitor(a) o pareja, entre otras cuestiones).
- Poligamia e infidelidades frecuentes por parte del trabajador al bajar a tierra o de su pareja en su ausencia.
- Divorcios y separaciones matrimoniales frecuentes.
- Uniones libres y soltería, principalmente en personal profesionalista.
- Impotencia y frustración por no poder estar con sus parientes en alguna situación que requiera su presencia y apoyo (problemas, enfermedades, fechas importantes, fallecimientos, entre otros).
- Se tiene conocimiento de que algunos trabajadores viven una doble vida, por lo cual algunos de ellos presentan una bisexualidad o su matrimonio generalmente está desecho.
- Cambios de residencia temporal o permanente por exigencias laborales por parte del trabajador únicamente u ocasionalmente también de su familia (cursos de capacitación, entrenamientos especiales de promoción laboral, comisiones de trabajo, atención médica, entre otros).

“¡Tengo muchos problemas!, ¡en mi casa nomás (sic) no me entienden, son puros pleitos!, mi esposa me avienta el plato de comida, y me dice ¡vete a tu plataforma, allí que te den comer! ¿No que ahí te tratan mejor que aquí? ¡pues ya lárgate!” (Operativo).

“Es difícil para la familia, ¡porque como que eres un ‘extraño’ (sic) en tu propia casa!, ellos no están acostumbrados a ti y tienen que cambiar su rutina cuando estás; a veces eso causa problemas ¡porque parece que fueras más bien como un visitante!, y no bien recibido la mayoría de las veces!” (Mando medio).

“Yo llego a casa, y me duermo prácticamente dos días seguidos, por lo cansado que estoy, eso molesta a mi esposa, ella no sabe que mi trabajo es muy demandante” (Mando alto).

“La primera vez que no pude bajar y era el cumpleaños de mi esposa, se me ‘armo en grande’ (sic) ¡como si yo le hubiera dicho a mi relevo que no viniera para no estar con ella celebrando!, así es el trabajo, ni modo, ¡hay que aguantarse!’ (sic)” (Operativo).

RUPTURA DE LA VIDA SOCIAL

- Carente vida social con amigos a los cuales no se frecuenta ni se convive en celebraciones, eventos recreativos ni en momentos difíciles.

“Ni ‘cuates’ (sic) tienes, yo no veo a nadie desde que entre a plataformas” (Operativo).

“Convives poco con otras ‘gentes’ (sic), sino puedes estar con la familia a veces, menos con los amigos, quedas muy mal con ellos, y como que sienten que les fallas, pero no es por ti, sino por tu trabajo, pero no lo entienden” (Mando medio).

SITUACIÓN ECONÓMICA DEFICIENTE.

- Baja calidad de vida de cierto personal operativo y de sus familias por problemas económicos derivados de la mala administración de sus percepciones salariales, debido a las demandas que les imputan otras parejas, así como por irresponsabilidad en el rol familiar y/o abusos en actividades de corte recreativo.
- Demandas de apoyo económico a PEMEX por parte de las parejas extramaritales del personal, lo cual acarrea descuentos al salario del trabajador, así como una serie de prestaciones a las que se hace acreedora la mujer con hijos que las reclama (hecho muy común, principalmente en personal operativo).

“Es muy común que muchos anden con varias mujeres, y por eso muchos son demandados ante PEMEX, ¡se ponen listas! y la empresa les quita parte del dinero que ganan para dárselos a ellas” (Operativo).

“A veces cuando gasto de más, ya no me alcanza para mis cosas, y me ando metiendo en puras deudas que luego me ‘ahorcan’ (sic) y me las veo ‘negras’ (sic) y ya luego no sé que hacer” (Operativo).

“Hay trabajadores sindicalizados que no saben ni en que gastarse lo que ganan, lo tiran en tonterías, y luego se andan quejando” (Mando medio).

7.1.1.2. PERSONAL.

De manera complementaria a los estresores extraorganizacionales postulados por Ivancevich y Matteson (1991), se exponen las fuentes potenciales de estrés en el ámbito de la vida personal planteados por Ostermann (citado por Gutiérrez, Ito y Contreras, 2002); los cuales hacen alusión a una serie de agentes adversos de corte individual que forman parte de la constitución psicológica de los trabajadores y pueden incidir indirectamente en el estrés laboral de los plataformeros, al manifestarse en una serie de temores y preocupaciones personales por falta de más recursos emocionales para afrontar estas situaciones.

PERSONAL.

- Incertidumbre y preocupaciones por el entorno, condiciones y dinámica de trabajo
- Imposibilidad de los empleados de llevar a cabo todo lo que quisieran, pues la dinámica laboral que tienen les impide muchas veces hacerlo; aunque también en algunos casos se debe a su falta de organización, disciplina y responsabilidad, lo cual les imposibilita terminar algunas cuestiones que desean.
- Falta de desahogo de problemas, preocupaciones y temores.
- Incapacidad para transmitir sentimientos y pensamientos.
- Preocupaciones por situaciones y conflictos familiares y económicos.
- Tendencia a culpabilizar a otros de su situación (personal de tierra, jefes, colaboradores, familiares, gobierno, entre otros).
- En el personal profesionista, se presenta una sobreexigencia de sus capacidades para poder destacar en este ambiente laboral.
- Impaciencia y falta de control emocional para manejar situaciones adecuadamente.
- Falta de reconocimiento de áreas de oportunidad en su vida personal y puesta en marcha de estrategias para su mejora.
- Ocasionalmente, ideas de abandono del trabajo de plataformas, por las fuertes demandas laborales y problemas familiares, por lo que algunos de ellos alguna vez, han pensado en dejar su trabajo, aunque no llegan a hacerlo, debido a que ya no ganarían lo mismo sin tener que ir diariamente a laborar, lo cual les causa conflictos personales.

"¡Es tanta la presión que tienes, que debes ser el mejor para sobrevivir en tu trabajo!, ¡no puedes equivocarte por ningún motivo!" (Mando medio).

"¡Hay veces que ya no aguanto más y quiero dejar la plataforma!, ¡pero no puedo por mis muchachos!" (Operativo).

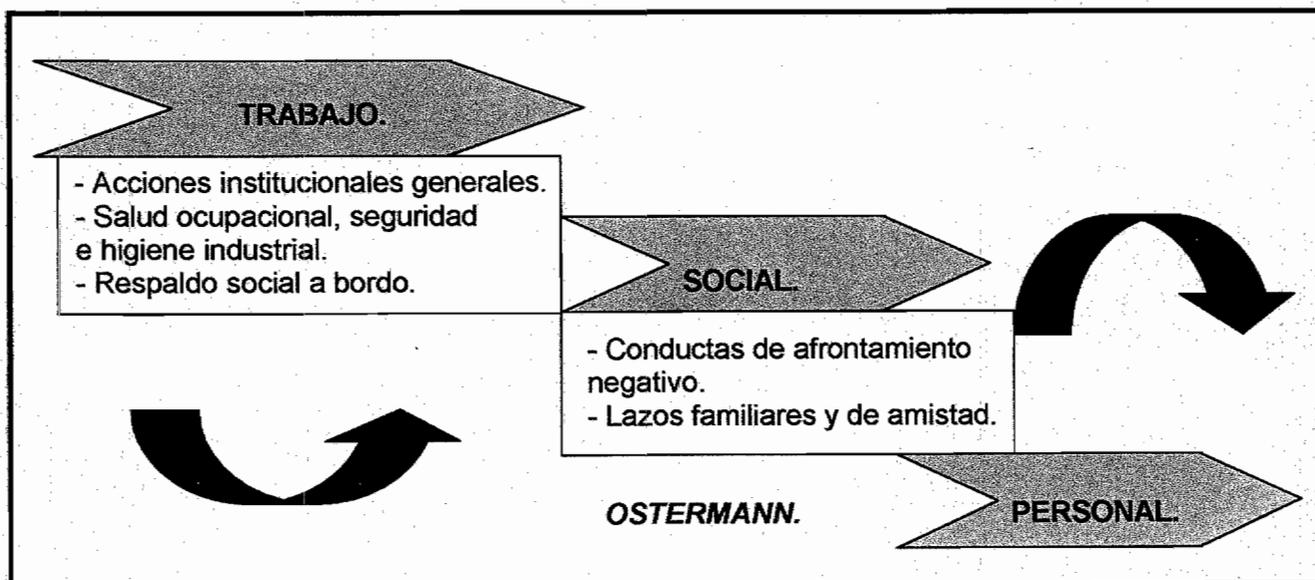
"¡El ambiente es bien tenso y difícil! ¡Por cualquier cosa explota la gente bien grueso! ¡Es muy pesado! (sic)!" (Mando medio).

7.1.2. APOYOS.

Desde una perspectiva integral, con base en Ostermann (citado por Gutiérrez, Ito y Contreras (2002), se exponen a continuación los respaldos en las áreas del trabajo, social y personal del personal de plataformas petroleras marinas, los cuales pueden constituirse en la contraparte de los estresores revisados anteriormente al fungir como mitigadores y/o amortiguadores de los efectos nocivos del estrés laboral, aunque lamentablemente en esta investigación se encontraron en su mayoría deficiencias al respecto, e inclusive en algunos casos se detectaron auxilios negativos que en vez de ayudar a los trabajadores a desarrollar mayores recursos para enfrentar el estrés, solamente fungen como medidas "temporales ficticias" para su afrontamiento y no constituyen una solución a esta problemática.

En la FIGURA 21 pueden observarse las categorías y subcategorías en las cuales se fundamentó este análisis:

FIGURA 21.
APOYOS.



Fuente: Elaboración propia a partir de Ostermann (citado por Gutiérrez, R. E., Ito, E. y Contreras, C. C., 2002). Salud mental, estrés y trabajo en profesionales de la salud SWS-Survey (desarrollo y criterios de aplicación). México: UNAM.

7.1.2.1. TRABAJO.

El nuevo rumbo en materia de salud ocupacional, seguridad e higiene industrial al cual se encamina PEMEX, se constituye en una importante área de oportunidad para llevar a cabo el establecimiento de acciones estratégicas en las áreas de mejora de esta materia, así como en lo concerniente al ámbito de la administración general y del personal encaminadas a generar mayores apoyos de corte institucional para la prevención, manejo, control y seguimiento del estrés laboral en busca del bienestar organizacional integral (empresa-personal) en estas instalaciones, en las cuales se observa mayoritariamente insuficientes y/o bajos respaldos institucionales, principalmente en lo referente a la salud ocupacional, la seguridad e higiene industrial, así como una importante falta de apoyo social a bordo.

ACCIONES INSTITUCIONALES GENERALES.

- Percepción de insuficientes apoyos institucionales por la falta de valoración del trabajo realizado por el personal de plataformas petroleras marinas y por la falta de reconocimiento de su estado "costa afuera", con lo cual tendrían mejores salarios y prestaciones laborales.
- Falta de reconocimiento y motivación de parte de los jefes al personal operativo, así como de las autoridades de instalaciones terrestres a los logros obtenidos laboralmente en las plataformas, aunque superen las metas programadas en los planes de trabajo.
- Ocasionalmente permiso para llevar a cabo celebraciones en fechas especiales con un control riguroso que impida que existan problemas de inseguridad o que se salgan de control estas situaciones.
- Falta de apoyo sindical para personal operativo de PEMEX, el cual en ocasiones no es suficiente por restricciones del contrato colectivo de trabajo.
- Ausencia de actividades en el ámbito extraorganizacional tendientes a apoyar la incompatibilidad existente entre las características propias y las condiciones de trabajo en plataformas petroleras con la vida familiar y social del personal que labora en dichas instalaciones

"¡Se pasan en tierra! ¡No reconocen nuestro esfuerzo y trabajo! aunque exponemos nuestras vidas todos los días y somos quienes más aportamos a PEMEX!" (Mando medio).

"No hacen nada para que nuestras familias y el país, sepan que hacemos, es necesario crear una "cultura costa afuera" (sic), para que todos sepan lo valiosa que es nuestra labor en pro de México" (Mando medio).

"Aquí nadie te felicita, ni te da las gracias, aunque estés arriesgando tu vida por sacar el trabajo, les 'vale gorro' (sic)" (Operativo).

"A veces nos dejan festejar un cumpleaños, pero todo tiene que ser con tiempo, si se nos pasa, ya no lo podemos hacer, pero todo es muy sencillito, un pastelito y solo unos cuantos compañeros, y ya, ni chiste tiene, pero de 'eso a nada', pues ya aunque sea (sic)" (Operativo).

SALUD OCUPACIONAL, SEGURIDAD E HIGIENE INDUSTRIAL.

- Cuentan con equipos de seguridad (salvavidas, dispositivos de alarma, equipo de incendio, uniformes, transportes, entre otros), así como con planes de evacuación (designación del transporte y lugar que se ocupará en caso de abandono de las instalaciones desde el ingreso a las mismas, rutas de escape, entre otros).
- Realización de simulacros de diferentes situaciones de emergencia apegados a los planes de evacuación (en ocasiones el personal de nuevo ingreso desconoce las rutas de escape para tal efecto).
- Insuficientes medios de transporte con protección para evitar caídas al mar (solamente se cuenta con pocos vehículos marinos, denominados "mandarinas", especie de cápsulas de fierro que si están cerradas por lo cual protegen mejor la integridad física de los trabajadores, a diferencia de la mayoría de los trasportes marinos para evacuar las plataformas, que son balsas de hule, en las cuales existe una mayor probabilidad de sufrir un percance por el oleaje).
- Falta de una plantilla de personal especializado en salud ocupacional, pues a bordo solamente se cuenta con la presencia de un médico general destinado a atender urgencias, con insuficientes medicinas y equipo especializado.
- Desconocimiento con precisión del campo de la salud ocupacional y el manejo del estrés por parte del personal encargado de realizar esta función.
- Falta de una planeación sólida sobre aspectos de salud ocupacional.
- Intentos empíricos frustrados sobre cuestiones relacionadas con la salud ocupacional en este entorno, sin una sólida metodología, ni seguimiento de los proyectos (deficiencias en la selección de consultores expertos en esta materia, inadecuada elección de los instrumentos de medición a emplear, falta de conocimiento y capacitación del equipo de trabajo sobre plataformas petroleras marinas, problemas de control en el trabajo de campo, aplicación de una sola evaluación sin un abordaje profundo, análisis escuetos sin propuestas sólidas al respecto, entre otros aspectos).
- Deficiencias en algunos cursos de capacitación sobre seguridad que son impartidos de manera multitudinaria, en los cuales el aprovechamiento se considera bajo.
- Necesidad de implantar acciones de salud ocupacional del Sistema Integral de Administración de la Seguridad y Protección Ambiental (SIASPA) que actualmente propone PEMEX para su establecimiento, que responda a las características y problemas específicos de estos centros de trabajo.
- Insuficientes apoyos organizacionales para el manejo del estrés laboral, por la percepción negativa del personal de instalaciones terrestres respecto a los plataformeros, a los cuales califican de "extraños", "enfermos", "patanes", "locos", "gente peligrosa", "ya no van a cambiar", "están mal", entre otras denominaciones. También debido a la infravaloración a la aportación tan importante realizada por el personal de plataformas marinas a la industria petrolera con su trabajo; así como por la falta de conciencia de las autoridades sobre los riesgos y condiciones extremas propias de este tipo de actividad e inclusive por una concepción de costo-beneficio negativa respecto al estrés laboral, pues algunos responsables de administrar estas instalaciones piensan que si se invirtiera en mayores apoyos al respecto, ello les podría representar gastos onerosos.

“¡El SIASPA es puro cuento! (sic) no es real, ¡plataformas es otra cosa! nuestras condiciones de trabajo son totalmente distintas a las de tierra, ¡nomás (sic) no sirve!” (Mando medio).

“Hacemos simulacros para estar preparados en caso de que pase algo, ¡pero no son suficientes, y luego, la regamos bien y bonito! ¡a veces, si fueran reales, ¡ya estaríamos muertos!” (sic)” (Operativo)

“Es necesario que lleven a cabo más medidas de salud en el trabajo, ya que solamente se cuenta con el apoyo del médico, ¡pero no hay psicólogo o quién te apoye emocionalmente cuando se pasan momentos de crisis en plataforma! ¡Ese tipo de asistencia es bien necesaria, la verdad! ¡ya estamos muy estresados y a veces ya no sabes ni que hacer” (Mando medio).

“Para mí que las balsas que tenemos no nos alcanzan y no son tan seguras, ¡si son muy fuertes las olas bien que te caes!” (Operativo).

RESPALDO SOCIAL A BORDO.

- Algunos trabajadores suelen reunirse con ciertos grupos de personas con las cuales se identifican para charlar, comer juntos, bromear, ver televisión y/o convivir en alguna ocasión especial.
- Una minoría inclusive tiene reuniones religiosas con compañeros de la misma creencia o para hacer ejercicio.
- Falta de suficientes redes de apoyo por parte de los compañeros de trabajo.

“Ni perro tienes que te ladre´ (sic) nadie ve por ti” (Operativo).

“Nos reunimos todos los que somos cristianos y leemos juntos la Biblia, cuando podemos, ¡y eso nos hace aguantar más!, ¡nos sentimos más tranquilos, como que olvidamos por un rato lo duro que es estar aquí!” (Operativo)

“Yo camino con otro ingeniero en el helipuerto, un rato en la madrugada, cuando tenemos un poco más de tiempo” (Mando medio).

“Si todos nos apoyáramos, otro ´gallo nos cantar´ (sic) y más en los huracanes o cuando hay ´broncas´ (sic) fuertes” (Operativo).

7.1.2.2. SOCIAL.

Lamentablemente la mayoría de estos trabajadores, principalmente operativos, señalan recurrir a ciertos apoyos “falsos”, los cuales enmarcan un estilo de afrontamiento negativo del estrés, que en vez de ayudarlos “en apariencia” les generan mayores

problemáticas al respecto al estresarlos más, siendo pocos quienes cuentan con mayores respaldos de parte de la familia y/o amigos para enfrentar el estrés laboral.

Es importante destacar que el escaso apoyo social reportado por la mayoría de estos trabajadores, se debe generalmente al desconocimiento de la actividad y dinámica laboral real de las plataformas petroleras marinas, lo cual le impide a sus parientes y amigos comprender el agotamiento derivado del traslado a su domicilio, así como los efectos físicos y psicológicos de laborar consecutivamente un período largo de tiempo en confinamiento en medio de un ambiente altamente estresante por los riesgos y eventos amenazantes intensos propios de esta actividad ocupacional, por lo cual lamentablemente una buena parte de estos empleados son rechazados y juzgados negativamente por sus familiares y amistades.

De igual forma, sucede cuando el personal plataformero es recriminado porque debido a este tipo de trabajo no está totalmente pendiente de la crianza de los hijos y/o de la convivencia con la pareja, así como cuando por exigencias laborales no pueden bajar de estas instalaciones en las fechas programadas (inasistencia de su relevo en el día de término de su jornada laboral, cuestiones climatológicas, entre otras) no están con sus parientes y/o amigos en celebraciones especiales y/o en situaciones en las cuales se necesitaba contar con su apoyo.

CONDUCTAS DE AFRONTAMIENTO NEGATIVO.

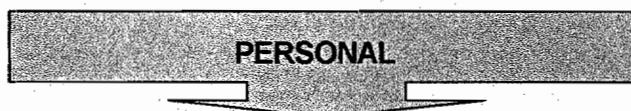
- Habitualmente muchos de ellos son alcohólicos; recurren al cafeínismo, al tabaquismo y al exceso en la ingesta de bebidas de cola, y algunos incluso tienen adicción a diferentes drogas.
- Una buena parte de los trabajadores, principalmente operativos, lo primero que hacen antes de subir a estas instalaciones y/o cuando bajan a tierra, es asistir a bares, cantinas y/o centros de entretenimiento masculino ("antros", "table dance", prostíbulos); en busca de la compañía de personas que les proporcionen atención y un mejor trato (aunque no sea totalmente real, porque tienen que pagar por sus servicios), con lo cual tratan de contrarrestar la falta de apoyo familiar.
- Durante su estancia en estos lugares, generalmente cometen abusos en el consumo de alcohol, cigarros e inclusive de drogas, a la vez de que presentan conductas sexuales promiscuas.
- A algunos otros los esperan sus otras parejas "fuera de matrimonio", con las cuales pasan unos días antes de llegar a sus domicilios; con la finalidad de encontrar una especie de "refugio temporal" con el cual obtienen un mejor trato que el recibido en sus hogares.

"¡Aunque quiera no puedo planear mi vida!, ¡la plataforma no te deja!, ¡si te necesitan aunque sea navidad o tu cumpleaños, te la pasas trabajando, aquí solito, sin tu familia!, ¡ni perro que te ladre!" (sic)
(Operativo).

"Aunque algunos lo nieguen, la mayoría tiene otra señora o ya se han divorciados varias veces, como yo que ya voy por la tercera" (Mando medio)

7.1.2.3. PERSONAL.

Estos respaldos hacen referencia a una serie de recursos con los que cuentan los trabajadores en el plano individual para hacerle frente al estrés, los cuales pueden jugar un papel fundamental para modular y/o mitigar los efectos negativos derivados del mismo, aunque lamentablemente otra vez los entrevistados reportaron contar solamente con unas cuantas capacidades personales al respecto.



- Algunos trabajadores hace ejercicio, tratan de relajarse, intentan tomar las cosas positivamente, llevan a cabo ciertas actividades religiosas y/o realizan un pasatiempo favorito, lo cual les permite tener un estado emocional más estable para poder afrontar el estrés laboral durante su estancia en las plataformas petroleras.
- Una minoría aparte de rescatar alguna de estas prácticas en tierra, suelen tener un negocio propio que atienden durante este período.
- En casos aislados se presenta la asistencia a consejerías psicológicas y/o tratamiento psicoterapéutico.

"Tengo un 'negocito' (sic) que atiendo cuando bajo, así me distraigo y gano otros 'centavos' (sic) para la casa" (Operativo).

"Aquí muchos necesitamos ir al psicólogo, ¡pero no lo reconocen!, ¡yo sí voy y me ha servido mucho! Pues yo sí ya tenía muchas broncas y me hacía falta, ¡ahí la llevo, ya estoy mejor! ¡Y no lo voy a dejar! (Mando medio).

"Yo trato de relajarme, lo que pueda ya es 'ganancia' (sic)" (Operativo).

7.1.3. INTERRELACIÓN ESTRESORES-APOYOS EN EL PERSONAL PLATAFORMERO.

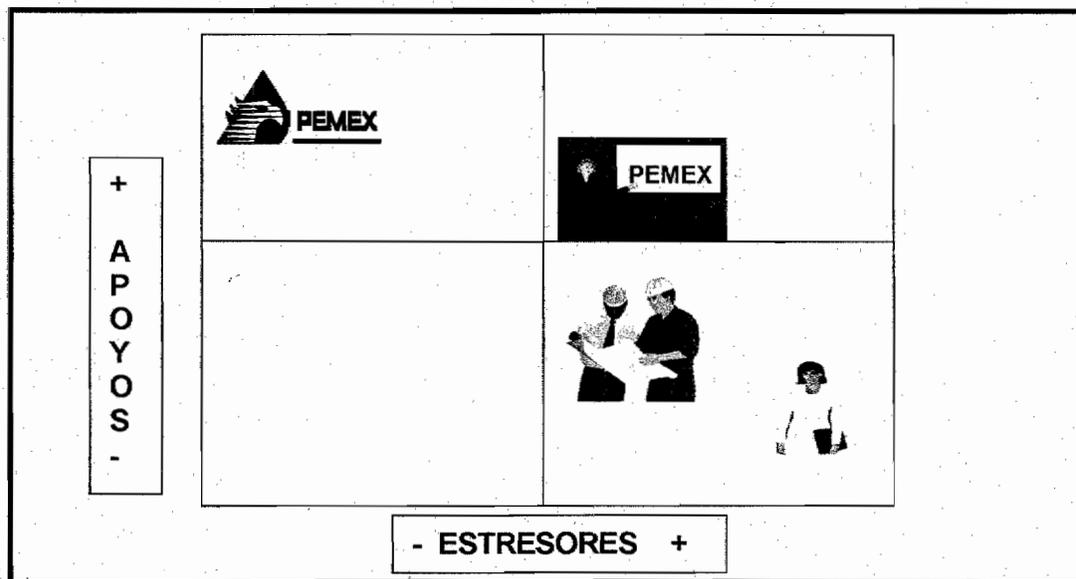
Una vez presentada la información referente a los estresores y apoyos de estudio, cabe mencionar que se pudo rescatar cierta información de esta etapa de la investigación para diseñar una matriz sobre el personal por tipo de empresa de contratación y una tabla de determinados grupos de trabajadores con mayor vulnerabilidad al respecto, las cuales ilustran ciertas variables independientes empleadas en la etapa cuantitativa, con lo cual se pretende brindar una explicación gráfica desde una perspectiva cualitativa, con la

finalidad de poder identificar ciertas diferencias presentes en el personal de estudio, las cuales coinciden con algunos resultados encontrados posteriormente con el tratamiento estadístico realizado que se presenta en el siguiente apartado, con lo cual se pudo establecer una especie de puente entre los datos detectados en la fase inicial de exploración cualitativa con la medición psicométrica y el análisis estadístico efectuado después.

En la *FIGURA 22* puede observarse la relación existente entre los estresores y los apoyos en términos generales, con respecto al tipo de empresa de contratación, en la cual sobresale que como una categoría general de análisis todos los empleados de compañías contratistas presentan un mayor número de estresores y menores apoyos en comparación con los de PEMEX.

Paralelamente, se resalta la situación del personal femenino, la cual sobresale porque lamentablemente las plataformeras presentan un desequilibrio más acentuado en dichas variables, pues se desempeñan en un ambiente laboral prácticamente masculino, en donde deben mostrar más capacidad y compromiso profesional que los hombres para poder salir adelante en el ámbito laboral, e inclusive la mayoría de ellas debe enfrentar el tener que compartir los sanitarios y dormitorios con sus compañeros varones, sin poder tener la privacidad necesaria dadas sus condiciones biológicas.

FÍGURA 22.
RELACIÓN DE ESTRESORES Y APOYOS EN EL PERSONAL POR TIPO DE EMPRESA DE CONTRATACIÓN.



Petróleos Mexicanos.



Trabajadoras de Petróleos Mexicanos.



Compañías contratistas.



Trabajadoras de compañías contratistas.

De igual manera, es importante señalar que con base en cierta información presentada con anterioridad en este apartado, además del personal de compañías contratistas y el femenino, se pueden inferir otros grupos de trabajadores con un mayor desequilibrio en la relación estresores-apoyos, como puede verse en la *TABLA 51*, pues estos empleados se encuentran expuestos a más estresores y no cuentan con los suficientes apoyos para hacerle frente al estrés laboral, por lo cual corren el riesgo de tener un mayor nivel de estrés, así como más efectos negativos en su salud y desempeño laboral.

TABLA 51.
GRUPOS DE RIESGO DE PERSONAL POR MAYOR DESEQUILIBRIO EN LA RELACIÓN ESTRESORES/APOYOS.

+ ESTRESORES - APOYOS	
	
GRADO DE RIESGO DEL PUESTO DE TRABAJO.	 Trabajos más peligrosos y con mayor exposición a riesgos.
DEPARTAMENTO DE TRABAJO.	 Servicios.
FORMACIÓN ACADÉMICA Y EXPERIENCIA LABORAL EN EL RAMO PETROLERO.	 Sin estudios ni experiencia previa afin al ramo petrolero.

7.1.4. EFECTOS NEGATIVOS.

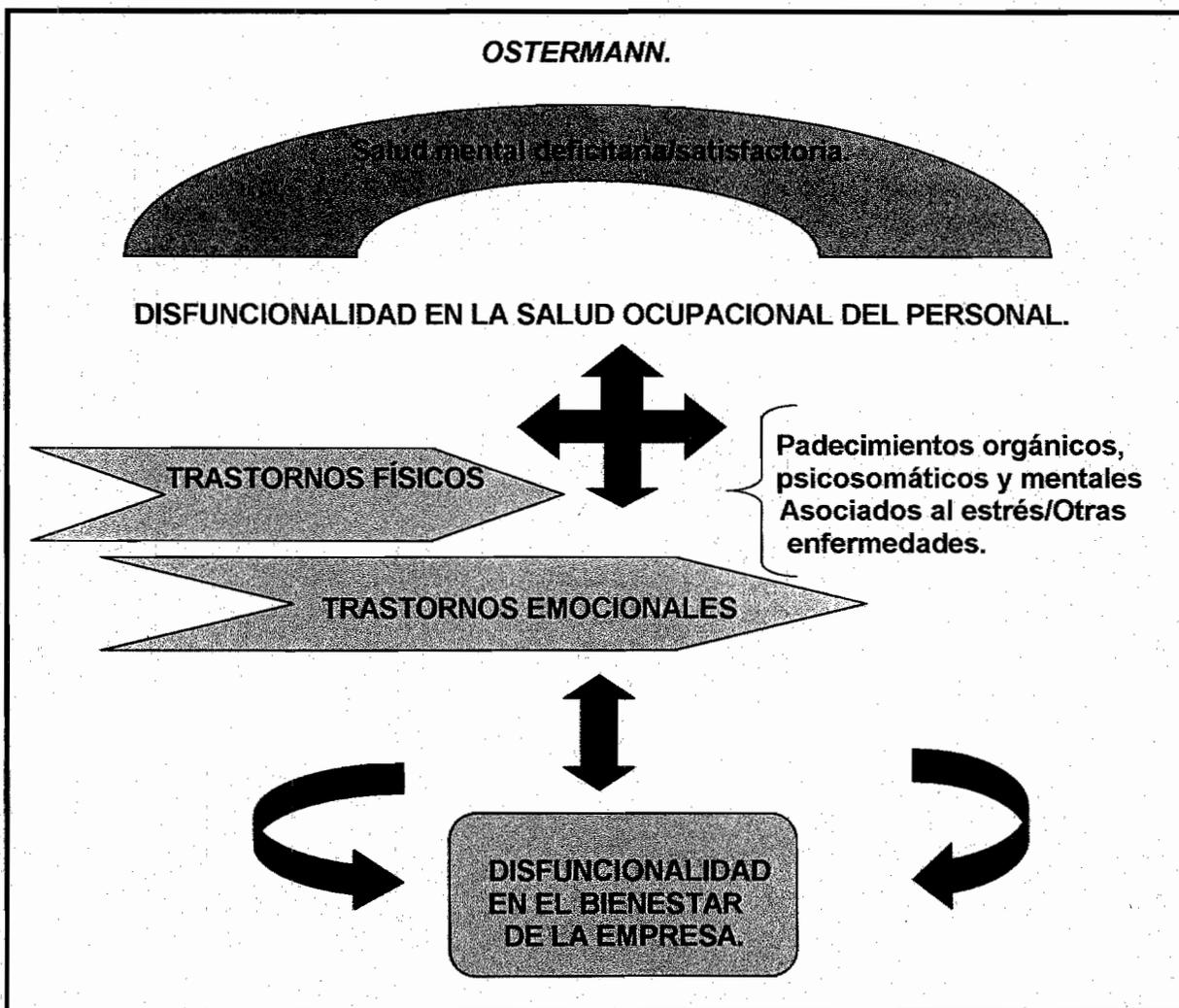
Es importante destacar que la presencia de un mayor número de estresores en comparación con una menor cantidad de apoyos en plataformas petroleras marinas, principalmente en relación con el ámbito del trabajo, donde se acentúa aún más esta situación, aunque lamentablemente también sucede algo similar en las otras dos dimensiones de análisis, en una menor proporción, genera una serie de padecimientos en la salud ocupacional del personal y en el bienestar organizacional de PEMEX.

Por tal motivo, en la *FIGURA 23* se presenta la información más sobresaliente sobre los efectos negativos derivados del estrés laboral en estos centros de trabajo, con base en las categorías de salud física y salud mental, cuyos cuadros nosológicos⁷⁷ fueron clasificados en función del tipo de trastorno encontrado, en los cuales se trató de englobar las dimensiones de la propuesta de Ostermann (citado por Gutiérrez, Ito y Contreras, 2002) sobre salud mental deficitaria y satisfactoria, al rescatar una serie de

⁷⁷ Relativo a enfermedad (Océano Mosby, 1999).

enfermedades relacionadas con el estrés, aunque también se incluyen otros padecimientos de corte general los cuales no necesariamente están asociados al mismo, pero que pueden ser resultado de manera indirecta de las fuentes potenciales de estrés a los cuales están expuestos estos trabajadores, así como por la falta de apoyos en el área de salud ocupacional, cuya carencia puede probablemente fungir como un factor que detone su posible manifestación.

**FIGURA 23.
EFECTOS NEGATIVOS.**



Fuente: Elaboración propia a partir de Ostermann (citado por Gutiérrez, R. E., Ito, E. y Contreras, C. C., 2002). Salud mental, estrés y trabajo en profesionales de la salud SWS-Survey (desarrollo y criterios de aplicación). México: UNAM.

7.1.4.1. DISFUNCIONALIDAD EN LA SALUD OCUPACIONAL DEL PERSONAL.

De igual forma, puede observarse que para continuar con un abordaje integral de análisis, se incluye la categoría que enmarca las consecuencias negativas provocadas en el área organizacional, las cuales son fundamentales en el manejo costo-beneficio para el

establecimiento de una administración estratégica del estrés laboral en estas instalaciones.

TRASTORNOS EMOCIONALES.

- Trastornos propios de personal plataforma (*"Síndrome de Barandal"*⁷⁸ y el *"Síndrome del Marido Intermitente"*⁷⁹).
- Problemas cognitivos (incapacidad para tomar decisiones, falta de atención y concentración; olvidos frecuentes, distracción, entre otros).
- Adicciones (alcohol, tabaco, café, drogas, bebidas gaseosas de cola).
- Problemas alimenticios derivados del estado de ánimo (excesos en el comer, falta de apetito, incremento o pérdida de peso).
- Trastornos por ansiedad⁸⁰ (estrés postraumático⁸¹, ansiedad, fobias, angustia, ira, entre otros).
- Trastornos depresivos (distimia⁸², rasgos melancólicos, entre otros).
- Trastornos adaptativos⁸³ (estado de ánimo ansioso, con síntomas físicos, retraimiento social, inhibición laboral, emociones y conducta).
- Trastornos del sueño (insomnio, hipersomnia⁸⁴, problemas del ritmo sueño-vigilia).
- Mutismo y sensación de malestar por la ocurrencia de un accidente, enfermedad, problema laboral y/o muerte de un compañero de trabajo.
- Temores y preocupaciones por encontrarse laborando en un ambiente de trabajo potencialmente riesgoso.
- "Nerviosismo" (comezón, temblores, mayor sudoración, opresión de los dedos de las manos, movimientos rápidos de manos y piernas, tics, resequedad de la boca).
- Problemas emocionales diversos (culpabilidad, falta de seguridad y confianza en si mismo(a), inestabilidad emocional, agresividad, irritabilidad, pesimismo, frustración, insatisfacción personal, ganas de llorar y/o pelear, percepción de *"nudo en la garganta"*, mal humor, perfeccionismo o sobreexigencia, desesperación, agotamiento psicológico, ideas o intentos suicidas, aislamiento e inadaptación al medio ambiente laboral, fastidio y aburrimiento, entre otros).
- Manifestaciones en la conducta sexual (fetichismo⁸⁵, vovyerismo⁸⁶, exhibicionismo, homosexualidad, entre otros).

⁷⁸ Especie de nostalgia profunda que se presenta cuando el trabajador está recargado en un barandal de la plataforma, con una mirada fija y pérdida hacia el océano, impregnada de tristeza por encontrarse laborando en dichas instalaciones y por la añoranza en la lejanía de ver a sus seres queridos; situación que en un mayor grado, puede llevar a que intente lanzarse al mar o inclusive al suicidio (Resultados del estudio cualitativo de esta investigación).

⁷⁹ Rasgos emocionales y de conducta que se generan en los trabajadores por la ausencia y el distanciamiento temporal de la familia debido a su actividad laboral en estas instalaciones (Resultados del estudio cualitativo de esta investigación).

⁸⁰ Padecimientos caracterizados por síntomas de ansiedad y conductas de evitación principalmente (American Psychiatric Association, 2000).

⁸¹ Trastorno caracterizado por aparición de ansiedad y de pesadillas, disminución de respuestas al mundo exterior, vigilia exagerada, trastornos del sueño, irritabilidad, alteraciones de la memoria, dificultades para la concentración, depresión, cefaleas y vértigo, como respuesta a acontecimientos de intenso estrés (American Psychiatric Association, 2000).

⁸² Síndrome depresivo leve (American Psychiatric Association, 2000).

⁸³ Reacción de desadaptación ante un estrés picosocial identificable que se presenta durante los tres meses siguientes en que se experimentó (Tobal y Nieto, 2004).

⁸⁴ Trastorno del sueño que enmarca una excesiva somnolencia diurna (American Psychiatric Association, 2000).

⁸⁵ Padecimiento sexual que implica la generación de placer derivado de un objeto al cual se le venera de manera especial (American Psychiatric Association, 2000).

⁸⁶ Enfermedad sexual provocado por la observación oculta de otras personas (American Psychiatric Association, 2000).

“¡Cuando se desesperan, unos se ponen a llorar como niños! ¡Y en los huracanes ¡nomás (sic), no se diga, es terrible ‘la cosa’ (sic), ahí nos ves llorando a todos, ¡la verdad nos desesperamos mucho!” (Operativo).

“¡Comes y comes, qué otra cosa haces!, ¡no hay nada qué hacer, en que distraerte, y aparte estás bien cansado!, por lo menos comes todo lo que se te antoja y te sientes mejor” (Operativo).

“Es tanta la presión, que a veces se me olvidan las cosas y no puedo concentrarme bien en el trabajo” (Mando medio).

“¡Se recargan en el barandal y se quedan viendo a lo lejos al mar con los ojos fijos, fijos en un punto, con tristeza, como añorando algo como con la mirada pérdida como si estuvieran extraviados! ¡es triste verlos así, pero así les ocurre a varios, ni modo!” (Mando medio).

“Son un chorro de ruidos de puertas, gente, máquinas y aire acondicionado, ¡no duermes nada durante las semanas que estás aquí!, ¡duro y duro! (sic) siempre ando bien cansado y con sueño todo el día” (Operativo).

TRASTORNOS FÍSICOS.

- Trastornos respiratorios (gripe, tos, amigdalitis, faringitis, bronquitis).
- Problemas gastrointestinales (diarrea, gastritis, úlceras, indigestión, náuseas, estreñimiento, colitis, dolor de estómago).
- Trastornos alimenticios (obesidad, sobrepeso) por malos hábitos alimenticios y físicos.
- Reacciones dermatológicas (erupción de “granitos”, alergias, hongos).
- Problemas cardiovasculares (hipertensión arterial, palpitaciones en el pecho, taquicardia⁸⁷ o bradicardia⁸⁸).
- Padecimientos cardíaco-periféricos (varices, mala circulación).
- Trastornos músculo-esqueléticos (dolor de piernas, espalda, pies, pecho, brazos, cuello).
- Afecciones genitourinarias (infecciones urinarias).
- Problemas visuales (miopía, hipermetropía, astigmatismo, carnosidades en los ojos).
- Problemas auditivos (disminución de la agudeza auditiva).
- Enfermedades crónico-degenerativas (diabetes mellitus, entre otros).
- Padecimientos físicos diversos (tensión muscular, agotamiento y debilidad física, dificultades sexuales, entre otros).

“Me duelen las piernas y la espalda por todo el día que estoy parado” (Operativo).

⁸⁷ Trastorno circulatorio que ocasiona un aumento de la frecuencia del latido cardíaco (Océano Mosby, 1999).

⁸⁸ Padecimiento circulatorio que genera una disminución de la frecuencia del latido cardíaco (Océano Mosby, 1999).

"Por las presiones del trabajo, el médico me dijo que tengo la presión alta, que debo cuidarme" (Mando medio).

"Son comunes los hongos en los pies, por tanta gente que se baña en el mismo lugar" (Operativo).

"Sufro de fuertes dolores de cabeza" (Mando medio).

7.1.4.2. DISFUNCIONALIDAD EN EL BIENESTAR DE LA EMPRESA.

De acuerdo con el punto de vista de la gran mayoría de entrevistados, tanto operativos como personal de confianza de PEMEX y de compañías contratistas, la falta de un abordaje estratégico del estrés laboral en plataformas petroleras marinas genera una serie de efectos negativos de corte laboral en estas instalaciones, los cuales en su opinión han generado mermas económicas importantes a la industria petrolera nacional, además de haber afectado la producción petrolera final e inclusive a la economía del país; costos que señalan los plataformeros podrían atacarse con un manejo y control adecuados del estrés en el trabajo, lo cual apuntan podría brindarle a esta paraestatal mayores beneficios organizacionales, así como la mejora en la salud ocupacional y en el desempeño laboral de su personal.

PROBLEMÁTICAS LABORALES.

- Pérdidas económicas por los altos costos que genera el estrés en las plataformas petroleras marinas, que repercuten en la obtención de menores utilidades.
- Accidentes de trabajo.
- Ausentismo laboral.
- Incapacidades.
- Incremento de conflictos interpersonales.
- Desinterés por el trabajo.
- Falta de compromiso laboral.
- Improductividad.
- Insatisfacción laboral.
- Desmotivación.

"En mi opinión PEMEX pierde como un 40% en productividad por el estrés de los trabajadores, ¡ya hace falta que hagan algo!, se pierde mucho dinero por no hacer nada para evitarlo y controlarlo" (Mando alto).

"Hay obreros que están estresados, y no están atentos, ni pueden concentrarse bien, y por eso tienen más accidentes" (Mando medio).

"¡Estás tan tenso que por todo te prendes! ¡Y ahí vienen las 'broncas' (sic) entre compañeros!" (Operativo).

Ante este panorama, con base en las percepciones de los plataformeros puede decirse que dichos trabajadores deben enfrentar importantes demandas del entorno en el cual se mueven laboralmente, siendo precisamente el área del trabajo donde reportan mayores problemáticas, pues el mayor número de menciones hechas sobre estresores y de carencias de respaldos para enfrentar el estrés las ubican principalmente en esta categoría de análisis, lo cual da como resultado un marcado desequilibrio entre estresores-apoyos en la esfera ocupacional.

Esta situación se complica aún más porque lamentablemente este personal presenta también numerosos estresores y bajos apoyos en el ámbito extraorganizacional, lo cual influye también de manera indirecta en la manifestación de importantes problemáticas de salud ocupacional y de corte laboral, las cuales todavía ponen más de manifiesto la importancia de establecer una administración estratégica del estrés en estas instalaciones.

De igual forma, resulta pertinente destacar que una parte importante de la información obtenida en esta etapa de la investigación, aparte de constituirse en el punto de partida sobre el cual se sustentó el trabajo de campo realizado, concuerda también con diversos datos de corte cuantitativo encontrados en este estudio, los cuales fueron abordados desde un enfoque estadístico, situación que permitió establecer un puente entre ambos abordajes científicos en búsqueda del conocimiento al respecto.

7.2. RESULTADOS CUANTITATIVOS.

7.2.1. ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA.

7.2.1.1. DISTRIBUCIÓN GENERAL DE LA POBLACIÓN.

Dentro de la distribución de la población evaluada en esta investigación, conformada por 540 trabajadores de plataformas petroleras marinas de la Sonda de Campeche, se observó en las variables sociodemográficas, que de acuerdo a la *TABLA 52*, el 98.1 % (530) del total del personal pertenecía al sexo masculino, mientras que el restante 1.9 % (10) era del femenino.

**TABLA 52.
SEXO.**

SEXO.	FRECUENCIA.	PORCENTAJE.
MASCULINO.	530	98.1
FEMENINO.	10	1.9
TOTAL.	540	100.0

Puede revisarse en la *TABLA 53*, que la edad del personal fluctuaba entre los 20 y más de 50 años, siendo el rango más representativo el de 30 a 39 años con un 33.5 % (181); seguido del de 20 a 29 años, integrado por el 26.9 % (26.9); después el de 40 a 49

años, constituido por el 26.5 % (143) y finalmente por el de más de 50 años, que contó con el 13.1 % (71).

**TABLA 53.
EDAD.**

EDAD.	FRECUENCIA.	PORCENTAJE.
20 a 29 AÑOS.	145	26.9
30 A 39 AÑOS.	181	33.5
40 A 49 AÑOS.	143	26.5
MÁS DE 50 AÑOS.	71	13.1
TOTAL.	540	100.0

De acuerdo con la *TABLA 54*, en el estado civil de los participantes de estudio se encontró que el 68.0 % (367) estaba casado; el 18.7 % (101) se encuentra divorciado; el 10.0 % (54) es soltero y el 3.3 % (18) vive en unión libre.

**TABLA 54.
ESTADO CIVIL.**

ESTADO CIVIL.	FRECUENCIA.	PORCENTAJE.
CASADO.	367	68.0
UNIÓN LIBRE.	18	3.3
DIVORCIADO.	101	18.7
SOLTERO.	54	10.0
TOTAL.	540	100.0

Respecto a la escolaridad del personal, en la *TABLA 55* se aprecia que el 26.7 % (144) cuenta con secundaria; el 24.8 % (134) tiene una licenciatura; el 24.6 % estudio bachillerato; el 12.8 % hizo una carrera técnica o comercial y el 11.1 % (60) solamente posee la primaria. Resulta pertinente señalar que en el caso del personal profesionalista, 4 ingenieros actualmente continúan sus estudios de posgrado y 2 están concluyendo una maestría.

**TABLA 55.
ESCOLARIDAD.**

ESCOLARIDAD	FRECUENCIA.	PORCENTAJE.
PRIMARIA.	60	11.1
SECUNDARIA.	144	26.7
BACHILLERATO.	133	24.6
TÉCNICO O COMERCIO.	69	12.8
LICENCIATURA.	134	24.8
TOTAL.	540	100.0

La *TABLA 56* muestra que en cuanto a los dependientes económicos del personal evaluado, se obtuvo que el 72.6 % (392) mantiene de 1 a 3 personas; mientras que el 25 % (135) provee entre 4 a 6 y el 2.4 % es el responsable económico de 7 a 9 individuos.

**TABLA 56.
DEPENDIENTES ECONÓMICOS.**

DEPENDIENTES.	FRECUENCIA.	PORCENTAJE.
1 A 3 PERSONAS.	392	72.6
4 A 6 PERSONAS.	135	25.0
7 A 9 PERSONAS.	13	2.4
TOTAL.	540	100.0

Puede revisarse en la *TABLA 57* que la nacionalidad del 99.3 % (536) es mexicana y únicamente hay un 7 % (4) de trabajadores que son extranjeros, específicamente 2 son de Colombia, uno de Bolivia y el otro de Guatemala.

**TABLA 57.
NACIONALIDAD.**

NACIONALIDAD.	FRECUENCIA.	PORCENTAJE.
MEXICANA.	536	99.3
EXTRANJERA.	4	.7
TOTAL.	540	100.0

En la *TABLA 58* se aprecia que el 80.6 % (435) de los trabajadores plataformeros reside en entidades de la República Mexicana ubicadas territorialmente en la región sur (resulta importante señalar se detectaron 19 estados en los cuales vive el personal de estudio).

**TABLA 58.
REGIÓN GEOGRÁFICA DEL DOMICILIO.**

DEPENDIENTES.	FRECUENCIA.	PORCENTAJE.
NORTE.	83	15.4
SUR.	435	80.6
CENTRO.	22	4.1
TOTAL.	540	100.0

En relación a las variables sociodemográficas laborales, se puede ver en la *TABLA 59* que en el rubro de empresa de contratación, el 48.3 % (261) de los trabajadores forma parte de PEMEX, mientras que el 51.7 % (279) labora para una compañía contratista (cabe mencionar que en total se encontró la presencia de personal que labora en 22 de estas empresas).

**TABLA 59.
EMPRESA DE CONTRATACIÓN.**

EMPRESA.	FRECUENCIA.	PORCENTAJE.
PETRÓLEOS MEXICANOS.	261	48.3
COMPAÑÍAS CONTRATISTAS.	279	51.7
TOTAL.	540	100.0

Se observa en la *TABLA 60* que en cuanto al régimen de contratación de los trabajadores evaluados, que el 39.8 % (215) es personal operativo es sindicalizado, el 8.5 % (46) es de confianza y el 51.7 % está contratado por proyecto durante un tiempo determinado.

TABLA 60.
RÉGIMEN DE CONTRATACIÓN.

CONTRATO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CONFIANZA.	46	8.5
PROYECTO.	279	51.7
SINDICALIZADO.	215	39.8
TOTAL.	540	100.0

En los datos registrados en la *TABLA 61* se puede ver que el departamento más representativo es el petrolero, en el cual labora el 87.6 % (473) de los trabajadores, (en este rubro resulta pertinente señalar que se localizaron 22 departamentos de trabajo en total).

TABLA 61.
DEPARTAMENTO GENERAL DE TRABAJO.

CONTRATO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
ADMINISTRACIÓN.	24	4.4
SERVICIOS.	43	8.0
PETROLERO.	473	87.6
TOTAL.	540	100.0

Se puede consultar en la *TABLA 62* que el nivel del riesgo del puesto de trabajo del personal evaluado corresponde principalmente al grado medio o alto, lo cual representa al 68.5 % (370) del total de los trabajadores (vale la pena resaltar que fueron contabilizados 52 puestos en este estudio).

TABLA 62.
GRADO DE RIESGO DEL PUESTO DE TRABAJO.

PUESTO.	FRECUENCIA.	PORCENTAJE.
BAJO.	170	31.5
MEDIO.	220	40.7
ALTO.	150	27.8
TOTAL.	540	100.0

En la *TABLA 63* se revisa que el nivel en el que se encuentra el mayor número de trabajadores es el operativo técnico, quienes representan el 60.7 % (328) del personal.

TABLA 63.
JERARQUÍA DEL PUESTO DE TRABAJO.

CONTRATO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
OPERATIVO TÉCNICO.	328	60.7
OPERATIVO ADMINISTRATIVO-DOMÉSTICO.	40	7.4
MANDOS MEDIOS Y ALTOS.	152	28.1
TOTAL.	540	100.0

De acuerdo con la *TABLA 64* se puede apreciar que el 56.9 % (307) de los trabajadores tiene apenas laborando en estas instalaciones menos de 6 años.

TABLA 64.
PERÍODOS DE ANTIGÜEDAD EN PLATAFORMAS PETROLERAS MARINAS.

CONTRATO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MENOS DE 6 AÑOS.	307	56.9
7 A 13 AÑOS.	78	14.4
14 A 20 AÑOS.	107	19.8
MÁS DE 21 AÑOS.	48	8.9
TOTAL.	540	100.0

La *TABLA 65* muestra que en cuanto a días laborados en plataformas petroleras marinas, el 46.6 % (246) del personal tenía una semana desempeñando sus labores al momento en que se llevó a cabo este estudio (inclusive es conveniente aclarar que la mayoría de los trabajadores apenas tenían un día prestando sus servicios).

TABLA 65.
SEMANAS TRABAJADAS A BORDO.

CONTRATO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
UNA SEMANA.	246	45.6
DOS SEMANAS.	231	42.8
TRES SEMANAS.	55	10.2
CUATRO SEMANAS.	8	1.5
TOTAL.	540	100.0

Se observa en la *TABLA 66* que el 66.3 % (358) del personal evaluado reporto trabajar la jornada laboral mínima de 84 horas.

TABLA 66.
PERÍODOS DE HORAS TRABAJADAS SEMANALMENTE.

CONTRATO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
84 HORAS.	358	66.3
85 A 100 HORAS.	117	21.7
MÁS DE 101 HORAS.	65	12.0
TOTAL.	540	100.0

7.2.2 INSTRUMENTO DE MEDICIÓN.

7.2.2.1. CONFIABILIDAD.

Se decidió aplicar el Coeficiente Alpha de Crombach para llevar a cabo la verificación de la confiabilidad de las 8 escalas de medición que integran el *SWS-Survey de Salud Mental, Estrés y Trabajo*.

De acuerdo con los resultados de la *TABLA 67* puede verse que los puntajes obtenidos indican que las escalas presentan una adecuada consistencia interna, pues su valor oscila entre .79 a .85, siendo las cifras más altas las correspondientes a *Apoyo Social* (.85), *Estrés en el Trabajo* (.84) y *Salud Mental Deficitaria* (.83).

TABLA 67.
CONFIABILIDAD DE LAS ESCALAS DEL SWS-SURVEY.

ÁREA.	ESCALA.	ALPHA.	ESCALA.	ALPHA.
TRABAJO.	ESTRÉS.	.84	APOYO.	.80
SOCIAL.	ESTRÉS.	.80	APOYO.	.85
PERSONAL.	ESTRÉS.	.79	APOYO.	.79
SALUD MENTAL.	DEFICITARIA.	.83	SATISFACTORIA.	.75

7.2.2.2. VALIDEZ.

Resulta pertinente señalar que el instrumento empleado cuenta con validez de contenido, de criterio y de constructo (Gutiérrez, Ito y Contreras, 2003).

En el caso particular de esta investigación, podemos confirmar la validez de constructo debido a que los resultados obtenidos en el personal de plataformas petroleras marinas en las dimensiones de estrés, apoyos y salud mental coinciden con los datos reportados en otros estudios por diversos autores (Valerie Sutherland y Cooper, 1991 y 1996; Hellesoy, 1985; Parkes, 1998 y 2002; Ulleberg y Rundmo, 1997; Karen Sutherland; 1989 y 1993; Ivancevich y Matteson, 1991; Sowards, 1990; Cox y Rial-González, 2003; Slipack, 1996; Ostermann, 1989; Karasek, 1990; Zapata, 1994; Barrón, 1996; García, 1997; Alvaro y Garrido, 1998, Cox, 2000; Gutiérrez e Ito, 2001; Levi, 2003; González, 1998; Moore, 1995; Healthcare, 1995; Huber 1989; Kalimo, 1988; Kompier y Levi, 1994; Sauter y Swanson, 1996; Quick, Nelsojhuszn y Hurrey, 1997; Sapolsky, 1998; McEwen, 1998).

7.2.2.3. ESTANDARIZACIÓN.

Se determinaron los baremos⁸⁹ de las escalas del *SWS-Survey de Salud Mental, Estrés y Trabajo* para el personal de estudio, a fin de hacer un comparativo con los estándares originales (*revisar apéndice 4*) del instrumento de medición empleado en la etapa cuantitativa y poder ubicar a los trabajadores con respecto a los puntajes obtenidos por su mismo grupo; en primera instancia, se estandarizaron estas puntuaciones en un plano general por plataformas petroleras marinas, y después, por tipo de empresa de contratación, debido a las diferentes condiciones de trabajo y vivienda que tienen los trabajadores de PEMEX y los de compañías contratistas, lo cual permitirá clasificar a éstos correctamente en función de la organización con la cual tienen su contrato laboral.

En la *TABLA 68* pueden revisarse las puntuaciones globales obtenidas por los plataformeros, con las cuales se podrá clasificarlos de manera óptima, con la finalidad de emprender sobre bases sólidas la administración estratégica del estrés laboral en dichas instalaciones, pues sus puntajes en las escalas de estrés y salud mental deficitaria son mayores, mientras que en las de apoyos y salud mental satisfactoria son más bajos.

TABLA 68.
BAREMOS DEL SWS-SURVEY DEL PERSONAL DE PLATAFORMAS PETROLERAS MARINAS MEXICANAS.

	P. 90	Estrés trabajo	Apoyo trabajo	Estrés social	Apoyo social	Apoyo personal	Estrés personal	Salud mental deficitaria	Salud mental satisfactoria
Muy bajo	10	77.00	55.00	55.10	62.00	67.00	64.00	66.00	74.10
Bajo	20	80.20	59.00	58.20	66.00	71.00	67.06	68.00	78.00
	30	83.30	62.00	61.00	69.00	74.00	69.00	71.00	80.00
	40	87.00	64.00	63.00	72.00	76.00	71.00	73.00	82.00
NORMAL	50	91.00	66.00	65.00	74.00	78.00	73.00	75.00	85.00
	60	93.00	68.00	67.00	77.00	79.00	75.00	77.00	86.00
	70	96.00	71.00	70.00	78.00	82.00	77.00	78.00	88.00
Alto	80	99.00	74.00	73.00	81.00	84.00	80.80	81.00	91.00
Muy alto	90	103.00	78.00	78.00	84.90	88.90	86.00	86.00	94.00
Media.		89.97	66.28	66.12	73.36	77.33	74.13	75.60	83.93
D.S.		10.00	8.81	9.24	9.67	8.87	8.54	9.19	8.47
Minimum		63.00	32.00	47.00	33.00	40.00	53.00	56.00	43.00
Maximum		115.00	91.00	101.00	97.00	101.00	107.00	120.00	103.00

Respecto a la empresa de contratación, primeramente se obtuvieron las normas del personal contratado por PEMEX, como puede verse en la *TABLA 69*, en la cual puede observarse que existen diferencias en cuanto a los estándares generales, las cuales vale la pena rescatar de manera específica en estos empleados.

⁸⁹ Los resultados obtenidos de la estandarización de personal de plataformas petroleras marinas, se presentan en el mismo formato de los baremos originales del *SWS-Survey de Salud Mental, Estrés y Trabajo*, a fin de facilitar su comparación.

⁹⁰ Esta letra hace referencia al percentil obtenido.

TABLA 69.
BAREMOS DEL SWS-SURVEY DEL PERSONAL DE PEMEX.

	P.	Estrés trabajo	Apoyo Trabajo	Estrés social	Apoyo social	Apoyo personal	Estrés personal	Salud mental deficitaria	Salud mental satisfactoria
Muy bajo	10	74.00	62.00	53.20	63.20	63.00	69.00	63.00	76.00
Bajo	20	76.40	65.00	57.00	68.00	65.00	73.00	66.00	78.00
	30	79.00	68.00	59.00	71.00	67.00	75.00	68.00	81.60
	40	80.00	69.80	61.00	73.00	69.00	77.00	70.00	84.00
NORMAL	50	82.00	72.00	63.00	76.00	71.00	78.00	72.00	86.00
	60	83.00	73.00	65.00	78.00	74.00	81.00	74.00	87.20
	70	85.00	75.00	68.00	81.00	76.00	83.00	76.00	89.00
Alto	80	88.00	78.00	71.00	83.00	78.60	86.00	79.00	91.60
Muy alto	90	91.80	81.00	76.00	87.00	84.00	90.00	82.80	94.80
Media.		82.31	71.55	63.84	75.68	72.31	78.96	73.08	85.20
D.S.		7.13	7.59	8.47	8.96	8.35	8.35	9.07	7.67
Minimum		63.00	42.00	47.00	46.00	53.00	40.00	56.00	48.00
Maximum		106.00	91.00	95.00	97.00	104.00	101.00	109.00	103.00

De igual forma, se llevó a cabo con los trabajadores de compañías contratistas, lo cual puede checar en la *TABLA 70*, en donde se aprecia que estos empleados obtuvieron puntajes más altos que los de PEMEX en las escalas de estrés y salud mental deficitaria, así como calificaciones menores en los apoyos y en la salud mental satisfactoria, por lo cual estos baremos responden más a su realidad y pueden ser empleados para clasificar mejor a estos trabajadores en forma particular.

TABLA 70.
BAREMOS DEL SWS-SURVEY DEL PERSONAL DE COMPAÑÍAS PETROLERAS.

	P.	Estrés trabajo	Apoyo Trabajo	Estrés social	Apoyo social	Apoyo personal	Estrés personal	Salud mental deficitaria	Salud mental satisfactoria
Muy bajo	10	89.00	53.00	59.00	57.00	64.00	67.00	69.00	71.00
Bajo	20	92.00	55.00	64.00	60.00	69.00	69.00	71.00	77.00
	30	93.00	58.00	67.00	63.00	72.00	71.00	73.00	79.00
	40	95.00	60.00	70.00	65.00	74.00	73.00	75.00	81.00
NORMAL	50	97.00	62.00	72.00	67.00	76.00	75.00	77.00	84.00
	60	98.00	63.00	75.00	69.00	78.00	76.00	78.00	85.00
	70	100.00	65.00	77.00	71.00	81.00	79.00	80.00	87.00
Alto	80	102.00	67.00	79.00	75.00	83.00	82.00	82.00	90.00
Muy alto	90	106.00	69.00	82.00	81.00	87.00	87.00	89.00	93.00
Media.		97.14	61.34	71.19	68.26	75.81	75.83	77.96	82.75
D.S.		6.29	6.77	9.82	9.44	9.08	8.38	8.67	9.01
Minimum		84.00	32.00	33.00	48.00	41.00	58.00	60.00	43.00
Maximum		115.00	79.00	92.00	101.00	98.00	107.00	120.00	102.00

7.2.3. ESTADÍSTICA INFERENCIAL.

7.2.3.1. CONFRONTACIÓN DE HIPÓTESIS.

Hipótesis # 1.

Ho: "Comparada con la población económicamente activa mexicana de diversos sectores productivos, las medias aritméticas del estrés y apoyos en el trabajo, social y personal, así como de la salud mental del personal de plataformas petroleras marinas y por empresa de contratación, son iguales".

Se aplicó la prueba Z, con la cual se identificaron diferencias altamente significativas ($p < .001$) entre **todas** las medias del personal plataformero y por tipo de empresa de contratación con respecto a las de la población trabajadora evaluada por Gutiérrez, Ito y Contreras (2002) con las cuales fueron contrastadas (ver tablas de la 71 a la 73), en virtud de lo cual se rechazó la **Ho**.

Para ilustrar estos resultados, se presentarán en primera instancia los datos obtenidos de manera general en el personal de estas instalaciones, para posteriormente especificar esta información en relación a los trabajadores de PEMEX y compañías contratistas, con el objetivo de identificar de manera precisa la situación particular de cada grupo, dadas las diferencias existentes en las condiciones de trabajo y de vivienda entre estos empleados para poder hacer un abordaje acorde a cada caso en particular. En la **TABLA 71** pueden revisarse las medias obtenidas por los plataformeros en comparación con las de la población económicamente activa analizada, en la que se observan diferencias notables en las puntuaciones obtenidas en ambos grupos, principalmente en lo que respecta al *Estrés en el Trabajo (29.86)*, *Estrés Social (23.09)* y *Salud Mental Deficitaria (22.25)*.

TABLA 71.
DIFERENCIAS ENTRE MEDIAS ARITMÉTICAS DE PERSONAL DE PLATAFORMAS PETROLERAS MARINAS Y POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA DE DIVERSOS SECTORES PRODUCTIVOS.

VARIABLE.	MEDIA PLATAFORMAS.	MEDIA SWS-SURVEY.	DIFERENCIA.	p.
ESTRÉS.				
TRABAJO.	89.97	60.11	29.86	($p < .001$)
SOCIAL.	66.12	51.01	23.09	($p < .001$)
PERSONAL.	77.13	57.58	15.11	($p < .001$)
APOYOS.				
TRABAJO.	66.28	89.37	16.17	($p < .001$)
SOCIAL.	73.36	89.53	16.55	($p < .001$)
PERSONAL.	74.13	87.96	10.63	($p < .001$)
SALUD MENTAL.				
DEFICITARIA.	75.60	53.35	22.25	($p < .001$)
SATISFACTORIA.	83.93	94.26	10.33	($p < .001$)

De igual forma, se aprecia que los puntajes del personal petrolero son mayores en lo que respecta a los estresores y la salud mental deficitaria, además de que presenta calificaciones menores en cuanto a los apoyos y la salud mental satisfactoria, siendo más marcadas estas diferencias en lo que concierne a la dimensión del trabajo.

Es importante destacar que las puntuaciones de las escalas de estrés y de salud mental deficitaria obtenidas por los plataformeros, sobrepasan la media y el nivel "Muy alto" de los baremos originales del SWS-Survey de Salud Mental, Estrés y Trabajo, mientras que sus puntajes de las escalas de apoyos y salud mental satisfactoria son menores a las medias y al nivel "Muy bajo" de estos estándares.

La TABLA 72 denota una situación similar en lo que respecta a los puntajes obtenidos específicamente por personal de PEMEX, quienes también presentan notorias diferencias en sus puntuaciones de estrés, apoyos y salud mental, siendo las más importantes las que hacen alusión al *Estrés en el Trabajo (22.20)*, *Estrés Personal (21.38)* y *Salud Mental Deficitaria (19.73)*.

TABLA 72.
DIFERENCIAS ENTRE MEDIAS ARITMÉTICAS DE PERSONAL DE PEMEX Y
POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA DE DIVERSOS SECTORES
PRODUCTIVOS.

VARIABLE.	MEDIA PEMEX.	MEDIA SWS-SURVEY.	DIFERENCIA.	p.
ESTRÉS.				
TRABAJO.	82.31	60.11	22.20	(p<.001)
SOCIAL.	63.84	51.01	12.83	(p<.001)
PERSONAL.	78.96	57.58	21.38	(p<.001)
APOYOS.				
TRABAJO.	71.55	89.37	17.82	(p<.001)
SOCIAL.	75.68	89.53	13.85	(p<.001)
PERSONAL.	72.31	87.96	15.65	(p<.001)
SALUD MENTAL.				
DEFICITARIA.	73.08	53.35	19.73	(p<.001)
SATISFACTORIA.	85.20	94.26	9.06	(p<.001)

En relación con las compañías contratistas, se incrementan aún más sus puntuaciones al contrastarlas con las medias aritméticas de la población económicamente activa mexicana de diversos sectores productivos, con las que fueron comparadas, como puede verse en la TABLA 73, en la cual puede revisarse también el notable aumento en las diferencias obtenidas por este personal al respecto, acentuándose principalmente en las variables de *Estrés en el Trabajo (37.03)*, *Apoyo en el Trabajo (28.03)*, *Salud Mental Deficitaria (24.61)*, *Apoyo Social (21.27)* y *Estrés Social (20.18)*.

TABLA 73.
DIFERENCIAS ENTRE MEDIAS ARITMÉTICAS DE PERSONAL DE COMPAÑÍAS
CONTRATISTAS Y POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA DE
DIVERSOS SECTORES PRODUCTIVOS.

VARIABLE.	MEDIA COMPAÑÍAS.	MEDIA SWS-SURVEY.	DIFERENCIA.	p.
ESTRÉS.				
TRABAJO.	97.14	60.11	37.03	(p<.001)
SOCIAL.	71.19	51.01	20.18	(p<.001)
PERSONAL.	75.83	57.58	18.25	(p<.001)
APOYOS.				
TRABAJO.	61.34	89.37	28.03	(p<.001)
SOCIAL.	68.26	89.53	21.27	(p<.001)
PERSONAL.	75.81	87.96	12.15	(p<.001)
SALUD MENTAL.				
DEFICITARIA.	77.96	53.35	24.61	(p<.001)
SATISFACTORIA.	82.75	94.26	11.51	(p<.001)

En términos generales, estos resultados denotan que el personal de plataformas petroleras marinas tiene un alto nivel de estrés, principalmente en el área del trabajo, así como un bajo grado de apoyos, lo cual le ocasiona una salud mental deficitaria alta; situación que se recrudece en el caso de los trabajadores de compañías contratistas. Por lo tanto se rechaza la hipótesis nula.

Hipótesis # 2.

Ho: "Comparada con la población mexicana en general, los porcentajes de la presión arterial de los trabajadores plataformeros y por tipo de empresa de contratación, son iguales".

Se llevó a cabo la prueba χ^2 , con la cual se encontraron diferencias altamente significativas (p<.001) entre **todos** los porcentajes del personal plataformero y por tipo de empresa de contratación con respecto a las de la población mexicana general estudiada por la Secretaría de Salud en 1999 (*revisar tablas de la 74 a la 76*), lo que llevó a rechazar la Ho.

Cabe mencionar que se expondrán en una misma tabla de manera separada las mediciones de la presión arterial sistólica y las de la diastólica, presentando en primer lugar, los resultados detectados en forma global en los trabajadores de plataformas petroleras marinas, para después exponer los casos particulares del personal de PEMEX y compañías contratistas, con la finalidad de conocer de manera precisa la situación particular de cada grupo, dadas las diferencias existentes en las condiciones de trabajo y de vivienda entre estos empleados para poder hacer un abordaje acorde a cada situación específica.

La **TABLA 74** denota que las puntuaciones obtenidas por los plataformeros en comparación con las de la población mexicana en general, proyectan marcadas diferencias entre los porcentajes contrastados de los tres parámetros de análisis. Específicamente en cuanto a la presión arterial sistólica, de acuerdo con los parámetros de la Norma Oficial Mexicana (NOM-030-SSA2-1999) para la prevención, tratamiento y control de la hipertensión arteria, las categorías donde se observan las variaciones más notorias son la *Óptima/Normal* (77.6 %) y la de *Normal Alta* (55.2 %), mientras que el 64% del personal petrolero tiene presión arterial normal alta y el 30.3 % sufre hipertensión. En relación con la presión arterial diastólica, pueden observarse también notables diferencias entre las medias comparadas, siendo la categoría *Óptima/Normal* (78.6 %), la más acentuada, así como la de *Hipertensión* (50.1 %); además de que el 37.6 % de los trabajadores evaluados tienen presión arterial normal alta y el 58% son hipertensos.

TABLA 74.
DIFERENCIAS ENTRE LOS PORCENTAJES DE PERSONAL DE PLATAFORMAS PETROLERAS MARINAS Y POBLACIÓN GENERAL MEXICANA.

PRESIÓN SISTÓLICA.					
CATEGORÍAS.	POBLACIÓN MEXICANA.		PLATAFORMAS.		DIFERENCIA.
MEDICIÓN.	FRECUENCIA.	%	FRECUENCIA.	%	%
ÓPTIMA/NORMAL (HASTA 129).	5,112	83%	29	5.4%	77.6
NORMAL ALTA (130-139).	565	9.2%	348	64.4%	55.2
HIPERTENSIÓN (MÁS DE 140).	485	7.9%	163	30.3%	22.4
PRESIÓN DIASTÓLICA.					
CATEGORÍAS.	POBLACIÓN MEXICANA.		PLATAFORMAS.		DIFERENCIA.
MEDICIÓN.	FRECUENCIA.	%	FRECUENCIA.	%	%
ÓPTIMA/NORMAL (HASTA 84).	5,112	83%	24	4.4%	78.6
NORMAL ALTA (85-89).	565	9.2%	203	37.6%	28.4
HIPERTENSIÓN (MÁS DE 90).	485	7.9%	313	58%	50.1

En el caso del personal de PEMEX, se observan en la **TABLA 75** también diferencias altamente notorias entre los porcentajes comparados, siendo las más importantes en cuanto a la presión arterial sistólica las que hacen alusión al nivel *Óptima/Normal* (80.7 %) y la *Alta Normal* (58.2 %), y respecto a la diastólica, la *Óptima/Normal* (76.5 %) y la *Hipertensión* (50.1 %). Destacan además las altas puntuaciones que estos trabajadores obtuvieron, en las medición de este signo vital, las cuales reflejan que con base en su presión sistólica, el 67.4 % de ellos tienen presión arterial normal alta y el 30.3 % son hipertensos; asimismo se aprecia que el 40.6% presentan presión arterial normal alta y el 52.9 % sufren hipertensión, en lo que respecta a la presión arterial diastólica.

TABLA 75.
DIFERENCIAS ENTRE LOS PORCENTAJES DE PERSONAL DE PEMEX Y
POBLACIÓN GENERAL MEXICANA.

PRESIÓN SISTÓLICA.					
CATEGORÍAS.	POBLACIÓN MEXICANA.		PLATAFORMAS.		DIFERENCIA.
MEDICIÓN.	FRECUENCIA.	%	FRECUENCIA.	%	CASOS.
ÓPTIMA/NORMAL (HASTA 129).	5,112	83%	6	2.3%	80.7
NORMAL ALTA (130-139).	565	9.2%	176	67.4%	58.2
HIPERTENSIÓN (MÁS DE 140).	485	7.9%	79	30.3%	22.4
PRESIÓN DIASTÓLICA.					
CATEGORÍAS.	POBLACIÓN MEXICANA.		PLATAFORMAS.		DIFERENCIA.
MEDICIÓN.	FRECUENCIA.	%	FRECUENCIA.	%	CASOS.
ÓPTIMA/NORMAL (HASTA 84).	5,112	83%	17	6.5%	76.5
NORMAL ALTA (85-89).	565	9.2%	106	40.6%	28.4
HIPERTENSIÓN (MÁS DE 90).	485	7.9%	138	52.9%	50.1

De manera similar ocurre con el personal de compañías contratistas, pues en la TABLA 76 puede revisarse que se presentan notorias diferencias en sus puntajes en comparación con los de la población mexicana general, en las que sobresalen, los porcentajes de la presión arterial sistólica, en los criterios diagnósticos de *Óptima/Normal* (74.8 %) y de *Alta Normal* (52.4 %); además de que resalta que el 61.6 % de estos trabajadores tienen presión arterial normal alta y el 30.1 % son hipertensos; asimismo, las diferencias más marcadas en las medias obtenidas en la presión arterial diastólica son las de las dimensiones de *Óptima/Normal* (80.5 %) y de *Hipertensión* (54.8 %); además de que el 34.8 % del personal tiene presión arterial normal alta y el 62.7 % sufre hipertensión.

TABLA 76.
DIFERENCIAS ENTRE LOS PORCENTAJES DE PERSONAL DE COMPAÑÍAS
CONTRATISTAS Y POBLACIÓN GENERAL MEXICANA.

PRESIÓN SISTÓLICA.					
CATEGORÍAS.	POBLACIÓN MEXICANA.		PLATAFORMAS.		DIFERENCIA.
MEDICIÓN.	FRECUENCIA.	%	FRECUENCIA.	%	%
HASTA 129.	5,112	83%	23	8.2%	74.8
130-139.	565	9.2%	172	61.6%	52.4
MÁS DE 140.	485	7.9%	84	30.1%	22.2
PRESIÓN DIASTÓLICA.					
CATEGORÍAS.	POBLACIÓN MEXICANA.		PLATAFORMAS.		DIFERENCIA.
MEDICIÓN.	FRECUENCIA.	%	FRECUENCIA.	%	%
HASTA 84.	5,112	83%	7	2.5%	80.5
85-89	565	9.2%	97	34.8%	25.6
MÁS DE 90.	485	7.9%	175	62.7%	54.8

De manera global, estos datos obtenidos ponen de manifiesto los mayores niveles de presión arterial de los plataformeros, los cuales en comparación con los de la población mexicana general reflejan serios problemas de hipertensión, principalmente en lo que hace referencia a la presión diastólica, pues las puntuaciones de la mayoría del personal en este rubro, resaltan la doble posibilidad de que desarrollen hipertensión y también el que un alto porcentaje de trabajadores tengan un alto riesgo de sufrir un padecimiento cardiovascular y/o un accidentes cerebrovascular en el futuro. Al respecto, cabe subrayar que nuevamente los empleados de compañías contratistas, como en la hipótesis anterior, presentan un panorama más severo en lo que respecta también a este padecimiento que ha sido relacionado en estudios científicos con el estrés laboral. Por lo tanto estos datos llevan a rechazar la hipótesis nula.

Hipótesis # 3.

Ho: "No existen diferencias significativas entre los puntajes medios de las variables dependientes en cuanto al tipo de empresa de contratación y el grado de riesgo del puesto de trabajo".

Se realizó un *Análisis Múltiple de la Varianza (MANOVA)*, el cual reveló diferencias altamente significativas en **todas** las variables de estudio ($p < .001$), lo cual puede verificarse de las *tablas 77 a la 86*. De igual forma, en la prueba *Post Hoc C de Dunette* empleada, se observaron diferencias específicas altamente significativas ($p < .001$), en la mayoría de los grados de riesgo del puesto de trabajo analizados, además de que en tres variables se detectó un nivel de significación inferior a .01 (*consultar tablas 77, 79 y 80*). Estos datos permiten rechazar la *Ho* planteada.

Paralelamente, los hallazgos de esta hipótesis ponen de manifiesto que el personal de compañías contratistas y el que se desempeña en puestos de mayor grado de riesgo, presentan puntuaciones mayores en los estresores, la *Salud Mental Deficitaria* y en las medidas de presión arterial, así como menores en cuanto a los apoyos y la *Salud Mental Satisfactoria* que los de PEMEX.

Resulta importante aclarar que para exponer los resultados obtenidos, se presentará cada variable dependiente por separado, y debido a que con el *Análisis Múltiple de la Varianza (MANOVA)*, en todos los casos se identificaron diferencias altamente significativas ($p < .001$), solamente en las tablas correspondientes se especificará con asteriscos el nivel de significancia obtenido en las diferencias específicas encontradas con la prueba "*post hoc*" en relación con el grado de riesgo del puesto de trabajo.

Puede verse en la *TABLA 77* la marcada diferencia en los resultados de las dos variables independientes de estudio, pues en todas las categorías de análisis, se observa que los trabajadores de las compañías contratistas presentan un mayor índice de *Estrés en el Trabajo* (Riesgo Bajo: 95.3905/Medio: 97.1200/Alto: 99.6757), presentándose una situación similar en el personal que ocupa puestos de mayor grado de riesgo (99.6757). En cuanto a la prueba "*post hoc*" aplicada, se identificaron diferencias con una alta significancia ($p < .001$) entre los tres niveles de análisis.

TABLA 77.
PROMEDIOS Y DESVIACIONES ESTÁNDAR DE ESTRÉS EN EL TRABAJO POR
GRADO DE RIESGO EN EL PUESTO Y EMPRESA.

PUESTO RECODIFICADO.	EMPRESA.	MEDIA.	DESV. TIP.	n.
RIESGO BAJO***.	PEMEX.	80.4462	7.40572	65
	COMPAÑÍAS.	95.3905	6.25960	105
	TOTAL.	89.6765	9.89627	170
RIESGO MEDIO.	PEMEX.	82.2167	7.24619	120
	COMPAÑÍAS.	97.1200	6.22196	100
	TOTAL.	88.9909	10.06735	220
RIESGO ALTO***.	PEMEX.	84.0789	6.34721	76
	COMPAÑÍAS.	99.6757	5.64257	74
	TOTAL.	91.7733	9.85339	150
TOTAL.	PEMEX.	82.3180	7.13728	261
	COMPAÑÍAS.	97.1470	6.29862	279
	TOTAL.	89.9796	10.00248	540

* (p<.05).

** (p<.01).

*** (p<.001).

En la *TABLA 78* se observa que la puntuación del personal de PEMEX obtenida en el *Apojo en el Trabajo* es mayor (Riesgo Bajo: 76.3077/Medio: 70.6333/Alto: 68.9605), y que contradictoriamente, los trabajadores de menor riesgo perciben mayor apoyo (Riesgo Bajo: (76.3077). Se encontraron diferencias altamente significativas "post hoc" (p<.001) en todos los grados de riesgo evaluados (p<.001).

TABLA 78.
PROMEDIOS Y DESVIACIONES ESTÁNDAR DE APOYO EN EL TRABAJO
POR GRADO DE RIESGO EN EL PUESTO Y EMPRESA.

PUESTO RECODIFICADO.	EMPRESA.	MEDIA.	DESV. TIP.	n.
RIESGO BAJO***.	PEMEX.	76.3077	6.57867	65
	COMPAÑÍAS.	65.9143	5.84267	105
	TOTAL.	69.8882	7.94093	170
RIESGO MEDIO***.	PEMEX.	70.6333	6.80575	120
	COMPAÑÍAS.	59.2700	5.88416	100
	TOTAL.	65.4682	8.54288	220
RIESGO ALTO***.	PEMEX.	68.9605	7.86798	76
	COMPAÑÍAS.	57.6622	5.45285	74
	TOTAL.	63.3867	8.82324	150
TOTAL.	PEMEX.	71.5594	7.59715	261
	COMPAÑÍAS.	61.3441	6.77887	279
	TOTAL.	66.2815	8.81191	540

* (p<.05).

** (p<.01).

*** (p<.001).

En la *TABLA 79* se aprecia un puntaje mayor de *Estrés Social* en el personal de compañías contratistas (Riesgo Bajo: 68.7714/Medio: 67.7400/Alto: 68.2432) y en el que

labora en puestos de riesgo alto (68.2432), así como diferencias "post hoc" con una significación estadística inferior a .01 en los puestos de riesgo alto y bajo.

TABLA 79.
PROMEDIOS Y DESVIACIONES ESTÁNDAR DE ESTRÉS SOCIAL
POR GRADO DE RIESGO EN EL PUESTO Y EMPRESA.

PUESTO RECODIFICADO.	EMPRESA.	MEDIA.	DESV. TIP.	n.
RIESGO BAJO**.	PEMEX.	61.3385	8.61916	65
	COMPAÑÍAS.	68.7714	10.02809	105
	TOTAL.	65.9294	10.15593	170
RIESGO MEDIO.	PEMEX.	64.6000	7.82626	120
	COMPAÑÍAS.	67.7400	9.96420	100
	TOTAL.	66.0273	8.97888	220
RIESGO ALTO**.	PEMEX.	64.7895	8.99676	76
	COMPAÑÍAS.	68.2432	7.80026	74
	TOTAL.	66.4933	8.57634	150
TOTAL.	PEMEX.	63.8429	8.47135	261
	COMPAÑÍAS.	68.2616	9.44197	279
	TOTAL.	66.1259	9.24571	540

* (p<.05).

** (p<.01).

*** (p<.001).

Se advierte en la TABLA 80 que el puntaje más alto en *Apoyo Social* se registró en el personal de PEMEX (Riesgo Bajo: 77.0154/Medio: 76.0750/Alto:73.9211), así como en el nivel de puesto de alto riesgo (73.9211). También se encontraron trascendentes diferencias significativas "post hoc" (p<.001) en los puestos de riesgo alto y bajo.

TABLA 80.
PROMEDIOS Y DESVIACIONES ESTÁNDAR DE APOYO SOCIAL
POR GRADO DE RIESGO EN EL PUESTO Y EMPRESA.

PUESTO RECODIFICADO.	EMPRESA.	MEDIA.	DESV. TIP.	n.
RIESGO BAJO***.	PEMEX.	77.0154	10.07083	65
	COMPAÑÍAS.	71.4952	10.03659	105
	TOTAL.	73.6059	10.37481	170
RIESGO MEDIO.	PEMEX.	76.0750	8.66284	120
	COMPAÑÍAS.	71.1800	9.70929	100
	TOTAL.	73.8500	9.45309	220
RIESGO ALTO***.	PEMEX.	73.9211	8.26360	76
	COMPAÑÍAS.	70.7838	9.78435	74
	TOTAL.	72.3733	9.15163	150
TOTAL.	PEMEX.	75.6820	8.96845	261
	COMPAÑÍAS.	71.1935	9.82208	279
	TOTAL.	73.3630	9.67456	540

* (p<.05).

** (p<.01).

*** (p<.001).

En la TABLA 81 se puede localizar cómo el personal de compañías contratistas tienen un mayor estrés en la categoría de *Estrés Personal* (Riesgo Bajo: 77.1524/Medio: 76.4900/Alto:75.9730) y los puestos de mayor riesgo presentan también una puntuación más alta (75.9730). La prueba "post hoc" denotó diferencias sobresalientes en los puestos de mayor y menor riesgo ($p < .01$).

TABLA 81.
PROMEDIOS Y DESVIACIONES ESTÁNDAR DE ESTRÉS PERSONAL POR GRADO DE RIESGO EN EL PUESTO Y EMPRESA.

PUESTO RECODIFICADO.	EMPRESA.	MEDIA.	DESV. TIP.	n.
RIESGO BAJO**.	PEMEX.	72.9077	7.84363	65
	COMPAÑÍAS.	77.1524	8.45438	105
	TOTAL.	75.5294	8.45956	170
RIESGO MEDIO.	PEMEX.	72.8583	8.67750	120
	COMPAÑÍAS.	76.4900	9.43398	100
	TOTAL.	74.5091	9.18878	220
RIESGO ALTO**.	PEMEX.	72.8816	9.72004	76
	COMPAÑÍAS.	75.9730	8.32717	74
	TOTAL.	74.4067	9.16156	150
TOTAL.	PEMEX.	72.8774	8.76709	261
	COMPAÑÍAS.	76.6022	8.76734	279
	TOTAL.	74.8019	8.95503	540

* ($p < .05$).** ($p < .01$).*** ($p < .001$).

En cuanto al *Apoyo Personal*, en la TABLA 82 se destaca que los trabajadores de PEMEX cuentan con mayores respaldos (Riesgo Bajo: 81.7538/Medio: 78.8250/Alto:76.8158) y los puestos de de riesgo bajo (76.8158). Se identificaron diferencias "post hoc" en los puestos de riesgo alto y bajo con una significancia ($p < .01$).

TABLA 82.
PROMEDIOS Y DESVIACIONES ESTÁNDAR DE APOYO PERSONAL POR GRADO DE RIESGO EN EL PUESTO Y EMPRESA.

PUESTO RECODIFICADO.	EMPRESA.	MEDIA.	DESV. TIP.	n.
RIESGO BAJO**.	PEMEX.	81.7538	8.19495	65
	COMPAÑÍAS.	76.9524	8.92531	105
	TOTAL.	78.7882	8.94043	170
RIESGO MEDIO.	PEMEX.	78.8250	7.47957	120
	COMPAÑÍAS.	75.0000	9.11875	100
	TOTAL.	77.0864	8.46356	220
RIESGO ALTO**.	PEMEX.	76.8158	9.18943	76
	COMPAÑÍAS.	75.2838	9.23145	74
	TOTAL.	76.0600	9.21134	150
TOTAL.	PEMEX.	78.9693	8.35458	261
	COMPAÑÍAS.	75.8100	9.08808	279
	TOTAL.	77.3370	8.87500	540

* ($p < .05$).** ($p < .01$).*** ($p < .001$).

Se aprecia también en la TABLA 83 que el personal de compañías contratistas presenta una *Salud Mental Deficitaria* mayor (Riesgo Bajo: 77.4667/Medio: 77.8400/Alto:78.8378) y un puntaje más alto en los puestos de mayor riesgo (78.8378), con diferencias "*post hoc*" altamente significativas ($p < .001$) en los tres niveles analizados.

TABLA 83.
PROMEDIOS Y DESVIACIONES ESTÁNDAR DE SALUD MENTAL DEFICITARIA POR GRADO DE RIESGO EN EL PUESTO Y EMPRESA.

PUESTO RECODIFICADO.	EMPRESA.	MEDIA.	DESV. TIP.	n.
RIESGO BAJO***.	PEMEX.	72.6154	9.63343	65
	COMPAÑÍAS.	77.4667	8.10753	105
	TOTAL.	75.6118	9.01031	170
RIESGO MEDIO***.	PEMEX.	72.8417	8.18484	120
	COMPAÑÍAS.	77.8400	9.74495	100
	TOTAL.	75.1136	9.24950	220
RIESGO ALTO***.	PEMEX.	73.8816	9.96255	76
	COMPAÑÍAS.	78.8378	7.95712	74
	TOTAL.	76.3267	9.33601	150
TOTAL.	PEMEX.	73.0881	9.07765	261
	COMPAÑÍAS.	77.9642	8.67968	279
	TOTAL.	75.6074	9.19534	540

* ($p < .05$).** ($p < .01$).*** ($p < .001$).

En la TABLA 84 encontramos que la puntuación más alta en *Salud Mental Satisfactoria*, se encuentra en el personal de PEMEX (Riesgo Bajo: 87.8000/Medio: 85.2667/Alto:82.8816), así como en los de un puesto de nivel menor de riesgo (Alto: 82.8816), observándose diferencias altamente significativas "*post hoc*" inferiores a .001 en los puestos de mayor y menor grado de riesgo.

TABLA 84.
PROMEDIOS Y DESVIACIONES ESTÁNDAR DE SALUD MENTAL SATISFACTORIA POR GRADO DE RIESGO EN EL PUESTO Y EMPRESA.

PUESTO RECODIFICADO.	EMPRESA.	MEDIA.	DESV. TIP.	n.
RIESGO BAJO***.	PEMEX.	87.8000	8.26552	65
	COMPAÑÍAS.	83.9619	9.08075	105
	TOTAL.	85.4294	8.95077	170
RIESGO MEDIO.	PEMEX.	85.2667	7.02185	120
	COMPAÑÍAS.	81.8200	8.98414	100
	TOTAL.	83.7000	8.13869	220
RIESGO ALTO***.	PEMEX.	82.8816	7.51348	76
	COMPAÑÍAS.	82.3108	8.89501	74
	TOTAL.	82.6000	8.20133	150
TOTAL.	PEMEX.	85.2031	7.67670	261
	COMPAÑÍAS.	82.7563	9.01586	279
	TOTAL.	83.9389	8.47642	540

* ($p < .05$).** ($p < .01$).*** ($p < .001$).

En los resultados de la *TABLA 85* se destaca que la *Presión Arterial Diastólica* es mayor en los trabajadores de compañías contratistas (Riesgo Bajo: 84.10/Medio: 90.00/Alto:90.14), así como en los niveles de riesgo medio y mayor con una ligera variación (Medio: 90.00/Alto:90.14). En la prueba "*post hoc*" aplicada se presentan diferencias altamente significativas ($p < .001$) en todos los niveles de riesgo evaluados.

TABLA 85.
PROMEDIOS Y DESVIACIONES ESTÁNDAR DE PRESIÓN DIASTÓLICA
POR GRADO DE RIESGO EN EL PUESTO Y EMPRESA.

PUESTO RECODIFICADO.	EMPRESA.	MEDIA.	DESV. TIP.	n.
RIESGO BAJO***.	PEMEX.	84.77	6.151	65
	COMPAÑÍAS.	84.10	5.494	105
	TOTAL.	84.35	5.746	170
RIESGO MEDIO***.	PEMEX.	86.25	5.807	120
	COMPAÑÍAS.	90.00	6.513	100
	TOTAL.	87.95	6.403	220
RIESGO ALTO****.	PEMEX.	86.05	5.906	76
	COMPAÑÍAS.	90.14	7.118	74
	TOTAL.	88.07	6.824	150
TOTAL.	PEMEX.	85.82	5.932	261
	COMPAÑÍAS.	87.81	6.934	279
	TOTAL.	86.85	6.539	540

* ($p < .05$).** ($p < .01$).*** ($p < .001$).

En la *TABLA 86* las calificaciones más altas son las del personal de compañías (Riesgo Bajo: 129.24/Medio: 134.90/Alto: 137.57) y en los puestos de más riesgo, obteniéndose diferencias altamente significativas "*post hoc*" ($p < .001$) en todos los niveles.

TABLA 86.
PROMEDIOS Y DESVIACIONES ESTÁNDAR DE PRESIÓN SISTÓLICA
POR GRADO DE RIESGO EN EL PUESTO Y EMPRESA.

PUESTO RECODIFICADO.	EMPRESA.	MEDIA.	DESV. TIP.	n.
RIESGO BAJO***.	PEMEX.	132.62	8.710	65
	COMPAÑÍAS.	129.24	5.996	105
	TOTAL.	130.53	7.319	170
RIESGO MEDIO***.	PEMEX.	133.92	6.648	120
	COMPAÑÍAS.	134.90	8.102	100
	TOTAL.	134.36	7.344	220
RIESGO ALTO***.	PEMEX.	134.74	7.389	76
	COMPAÑÍAS.	137.57	9.481	74
	TOTAL.	136.13	8.575	150
TOTAL.	PEMEX.	133.83	7.434	261
	COMPAÑÍAS.	133.48	8.509	279
	TOTAL.	133.65	8.002	540

* ($p < .05$).** ($p < .01$).*** ($p < .001$).

Los resultados revelan las marcadas diferencias existentes por tipo de compañía y grado de riesgo del puesto de trabajo, en todas las variables de análisis. De igual manera, permiten identificar a dos grupos de mayor riesgo en el personal de plataformas petroleras marinas, lo cual pone de manifiesto el mayor empuje que se le deberá de dar a las estrategias para la prevención, manejo, control y seguimiento del estrés laboral en los trabajadores de compañías contratistas y en los que ocupan puestos de mayor grado de riesgo, debido a los puntajes más altos en estrés, Salud Mental Deficitaria y presión arterial detectados, así como a sus puntuaciones menores en apoyos y Salud Mental Satisfactoria encontradas. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula.

Hipótesis # 4.

Ho: "No existen diferencias significativas entre los puntajes medios de las variables dependientes con respecto a las variables sociodemográficas y laborales de los trabajadores plataformeros".

Se efectuó un *Análisis Múltiple de la Varianza (MANOVA)* con el que se determinaron diferencias altamente significativas entre **todas** las variables de estudio ($p < .001$), lo que se puede observar de las *tablas 87 a la 99*. Paralelamente, la prueba *Post Hoc C de Dunette* arrojó diferencias específicas altamente significativas ($p < .001$) en algunas de las variables sociodemográficas y laborales evaluadas, así como en menor frecuencia con otros niveles de significación ($p < .05$) y ($.01$), con excepción de las categorías correspondientes a sexo, nacionalidad y compañía de contratación, en las cuales no se pudo realizar este tratamiento estadístico porque solamente cuentan con dos dimensiones de análisis (*revisar tablas 87 y 92*), con estos hallazgos se rechazó la **Ho**.

Los resultados obtenidos denotan la existencia de determinados grupo de riesgo con respecto a sus características sociodemográficas y laborales, que presentan un mayor nivel de estrés, de *Salud Mental Deficitaria* y de presión arterial, así como más bajos apoyos y una menor *Salud Mental Satisfactoria*.

De manera similar a la hipótesis anterior, como con el *Análisis Múltiple de la Varianza (MANOVA)*, en todos los casos se encontraron diferencias altamente significativas ($p < .001$), únicamente en las tablas correspondientes se especificará con asteriscos el nivel de significancia obtenido en las diferencias específicas identificadas en las variables sociodemográficas y laborales en la prueba "*post hoc*", por lo cual se marcarán con cursivas las categorías en las que se localizaron estas variaciones fundamentales.

Se observa en la *TABLA 87* que el personal femenino presenta puntuaciones notablemente más altas en todas las áreas de estrés, principalmente en la del trabajo, además de que sobresale importantemente que tiene menores apoyos que su contraparte masculina, por lo cual cuenta con una salud deficitaria mayor y la totalidad de trabajadoras tiene hipertensión.

TABLA 87.
PROMEDIOS Y DESVIACIONES ESTÁNDAR DE VARIABLES DEPENDIENTES
RESPECTO A SEXO.

VARIABLE DEPENDIENTE.	SEXO.	MEDIA.	DESV. TIP.	n.
ESTRÉS EN EL TRABAJO.	MASCULINO.	89.6660	9.7840	530
	FEMENINO.	106.6000	7.2449	10
	TOTAL.	89.9796	10.0025	540
APOYO EN EL TRABAJO.	MASCULINO.	66.4019	8.7454	530
	FEMENINO.	59.9000	10.4291	10
	TOTAL.	66.2815	8.8119	540
ESTRÉS SOCIAL.	MASCULINO.	65.7906	8.9516	530
	FEMENINO.	83.9000	7.2026	10
	TOTAL.	66.1259	9.2457	540
APOYO SOCIAL.	MASCULINO.	73.7906	9.1787	530
	FEMENINO.	50.7000	8.4859	10
	TOTAL.	73.3630	9.6746	540
ESTRÉS PERSONAL.	MASCULINO.	73.7830	8.1880	530
	FEMENINO.	92.6000	6.8670	10
	TOTAL.	74.1315	8.5460	540
APOYO PERSONAL.	MASCULINO.	77.4679	8.8352	530
	FEMENINO.	70.4000	8.6307	10
	TOTAL.	77.3370	8.8750	540
SALUD MENTAL DEFICITARIA.	MASCULINO.	75.0547	8.2503	530
	FEMENINO.	104.9000	9.5737	10
	TOTAL.	75.6074	9.1953	540
SALUD MENTAL SATISFACTORIA.	MASCULINO.	84.0585	8.3990	530
	FEMENINO.	77.6000	10.5430	10
	TOTAL.	83.9389	8.4764	540
PRESIÓN ARTERIAL DIASTÓLICA.	MASCULINO.	86.72	6.49	530
	FEMENINO.	94.00	5.16	10
	TOTAL.	86.85	6.54	540
PRESIÓN ARTERIAL SISTÓLICA.	MASCULINO.	133.49	7.81	530
	FEMENINO.	142.00	13.17	10
	TOTAL.	133.65	8.00	540

En la *TABLA 88* se puede revisar que los trabajadores de 20 a 29 años tienen más *Estrés en el Trabajo* (93.4345) y menos *Apooyo en el Trabajo* (64.3931), mientras que el personal con más de 50 años es el que presenta más problemáticas de *Salud Mental Deficitaria* (77.2254) y *presión arterial* (diastólica: 88.87/sistólica: 137.32). La prueba "post hoc" detectó diferencias altamente significativas en *estrés y apoyos en el trabajo*, en *Salud Mental Deficitaria* y *Presión Arterial Sistólica* ($p < .001$) entre todas las categorías de edad evaluadas; en *Estrés Social* ($p < .01$) entre los empleados de 20 a 29 años, los de 30

a 39 años y en los de 40 a 49 años, así como en *Presión Arterial Diastólica* ($p < .01$) entre los mayores de 50 años y los de 20 a 29 años.

TABLA 88.
PROMEDIOS Y DESVIACIONES ESTÁNDAR DE VARIABLES DEPENDIENTES
RESPECTO A TIPO DE EDAD.

VARIABLE DEPENDIENTE	EDAD.	MEDIA.	DESV. TIP.	n.
ESTRÉS EN EL TRABAJO***.	20 a 29 AÑOS.	93.4345	8.8481	145
	30 A 39 AÑOS.	89.0829	9.8364	181
	40 A 49 AÑOS.	89.5524	9.8672	143
	MÁS DE 50 AÑOS.	86.0704	10.9705	71
	TOTAL.	89.9796	10.0025	540
APOYO EN EL TRABAJO***.	20 a 29 AÑOS.	64.3931	7.2066	145
	30 A 39 AÑOS.	66.1768	9.0038	181
	40 A 49 AÑOS.	67.1119	9.2425	143
	MÁS DE 50 AÑOS.	68.7324	9.7159	71
	TOTAL.	66.2815	8.8119	540
ESTRÉS SOCIAL**.	20 a 29 AÑOS.	66.3862	9.1395	145
	30 A 39 AÑOS.	64.3702	8.6943	181
	40 A 49 AÑOS.	67.4895	9.8666	143
	MÁS DE 50 AÑOS.	67.3239	9.0092	71
	TOTAL.	66.1259	9.2457	540
APOYO SOCIAL.	20 a 29 AÑOS.	73.0552	8.6392	145
	30 A 39 AÑOS.	73.3370	9.5901	181
	40 A 49 AÑOS.	73.4336	10.1673	143
	MÁS DE 50 AÑOS.	73.9155	10.9750	71
	TOTAL.	73.3630	9.6746	540
ESTRÉS PERSONAL.	20 a 29 AÑOS.	75.8483	8.2684	145
	30 A 39 AÑOS.	72.7293	8.2185	181
	40 A 49 AÑOS.	74.2867	8.8926	143
	MÁS DE 50 AÑOS.	73.8873	8.7367	71
	TOTAL.	74.1315	8.5460	540
APOYO PERSONAL.	20 a 29 AÑOS.	78.4138	8.7286	145
	30 A 39 AÑOS.	77.3039	8.5408	181
	40 A 49 AÑOS.	76.9790	9.3262	143
	MÁS DE 50 AÑOS.	75.9437	9.0062	71
	TOTAL.	77.3370	8.8750	540
SALUD MENTAL DEFICITARIA***.	20 a 29 AÑOS.	76.5379	7.9783	145
	30 A 39 AÑOS.	73.5359	8.4357	181
	40 A 49 AÑOS.	76.4825	10.2901	143
	MÁS DE 50 AÑOS.	77.2254	10.2584	71
	TOTAL.	75.6074	9.1953	540
SALUD MENTAL SATISFACTORIA.	20 a 29 AÑOS.	85.2552	7.2320	145
	30 A 39 AÑOS.	84.2762	8.5661	181
	40 A 49 AÑOS.	83.0769	8.9867	143
	MÁS DE 50 AÑOS.	82.1268	9.1868	71
	TOTAL.	83.9389	8.4764	540
PRESIÓN ARTERIAL DIASTÓLICA**.	20 a 29 AÑOS.	85.79	6.63	145
	30 A 39 AÑOS.	86.74	6.66	181
	40 A 49 AÑOS.	87.06	6.37	143
	MÁS DE 50 AÑOS.	88.87	5.99	71
	TOTAL.	86.85	6.54	540
PRESIÓN ARTERIAL SISTÓLICA***.	20 a 29 AÑOS.	131.52	6.38	145
	30 A 39 AÑOS.	132.87	7.03	181
	40 A 49 AÑOS.	134.97	8.46	143
	MÁS DE 50 AÑOS.	137.32	10.41	71
	TOTAL.	133.65	8.00	540

* ($p < .05$).** ($p < .01$).*** ($p < .001$).

Puede revisarse en la **TABLA 89** que son los divorciados, y después los solteros, los que más *estresados* están y menos *apoyos* tienen en *todas las áreas* de análisis (ver *tabla*), por lo cual también son los grupos más afectados en su *Salud Mental Deficitaria* (77.2970) y presión arterial (diastólica: 86.24/sistólica: 131.98). De igual forma, se encontraron diferencias significativas "*post hoc*" en el *estrés en el trabajo y personal*, al

igual que en la *Presión Arterial Sistólica* ($p < .01$) entre los casados y los divorciados; así como en la *Salud Mental Satisfactoria* ($p < .05$) en los casados, divorciados y solteros.

TABLA 89.
PROMEDIOS Y DESVIACIONES ESTÁNDAR DE VARIABLES DEPENDIENTES
RESPECTO A ESTADO CIVIL.

VARIABLE DEPENDIENTE	ESTADO CIVIL.	MEDIA.	DESV. TIP.	n.
ESTRÉS EN EL TRABAJO**.	CASADO.	88.9373	9.8271	367
	UNIÓN LIBRE.	87.8889	11.6916	18
	DIVORCIADO.	92.9109	9.6686	101
	SOLTERO.	92.2778	9.9800	54
	TOTAL.	89.9796	10.0025	540
APOYO EN EL TRABAJO.	CASADO.	66.7929	9.0367	367
	UNIÓN LIBRE.	67.1111	9.9285	18
	DIVORCIADO.	65.1386	7.5776	101
	SOLTERO.	64.6667	8.8659	54
	TOTAL.	66.2815	8.8119	540
ESTRÉS SOCIAL.	CASADO.	65.5531	9.1186	367
	UNIÓN LIBRE.	67.2222	7.9005	18
	DIVORCIADO.	67.1188	9.5606	101
	SOLTERO.	67.7963	9.7601	54
	TOTAL.	66.1259	9.2457	540
APOYO SOCIAL.	CASADO.	73.9646	9.7547	367
	UNIÓN LIBRE.	76.4444	8.0602	18
	DIVORCIADO.	71.8317	9.3360	101
	SOLTERO.	71.1111	9.7005	54
	TOTAL.	73.3630	9.6746	540
ESTRÉS PERSONAL**.	CASADO.	73.4850	8.3913	367
	UNIÓN LIBRE.	75.5556	9.9778	18
	DIVORCIADO.	76.3366	8.5887	101
	SOLTERO.	73.9259	8.5138	54
	TOTAL.	74.1315	8.5460	540
APOYO PERSONAL.	CASADO.	77.3706	9.0336	367
	UNIÓN LIBRE.	80.0000	8.2391	18
	DIVORCIADO.	78.0099	8.1419	101
	SOLTERO.	74.9630	9.0344	54
	TOTAL.	77.3370	8.8750	540
SALUD MENTAL DEFICITARIA.	CASADO.	74.9728	8.7478	367
	UNIÓN LIBRE.	76.2222	10.9036	18
	DIVORCIADO.	77.2970	9.2893	101
	SOLTERO.	76.5556	11.0106	54
	TOTAL.	75.6074	9.1953	540
SALUD MENTAL SATISFACTORIA*.	CASADO.	84.2098	8.8223	367
	UNIÓN LIBRE.	85.6667	8.6636	18
	DIVORCIADO.	84.4554	6.8593	101
	SOLTERO.	80.5556	8.1650	54
	TOTAL.	83.9389	8.4764	540
PRESIÓN ARTERIAL DIASTÓLICA.	CASADO.	86.92	6.41	367
	UNIÓN LIBRE.	86.11	6.08	18
	DIVORCIADO.	86.24	6.76	101
	SOLTERO.	87.78	7.18	54
	TOTAL.	86.85	6.54	540
PRESIÓN ARTERIAL SISTÓLICA**.	CASADO.	134.17	8.25	367
	UNIÓN LIBRE.	132.22	4.28	18
	DIVORCIADO.	131.98	6.48	101
	SOLTERO.	133.70	9.38	54
	TOTAL.	133.65	8.00	540

*($p < .05$).**($p < .01$).***($p < .001$).

En la *TABLA 90* puede verse que el que personal con puntajes más altos en *estrés* y más bajos *apoyos* en *todas las dimensiones* evaluadas, es el que cuenta únicamente con estudios de primaria, por lo cual presenta mayores problemas de *Salud Mental Deficitaria* (80.1000) y presión arterial (diastólica: 90.00/sistólica: 137.33). Se detectaron diferencias significativas "*post hoc*" en *estrés* y *apoyo en el trabajo* ($p < .001$) en todos los

grados de escolaridad; en *Apoyo Personal* ($p < .01$); *Estrés Social* ($p < .01$) y *Apoyo Social* ($p < .05$) en todas los grupos analizados con excepción de los de bachillerato, al igual que en *Salud Mental Deficitaria* ($p < .001$) y *Salud Mental Satisfactoria* ($p < .01$) en todas las categorías menos en los de secundaria.

TABLA 90.
PROMEDIOS Y DESVIACIONES ESTÁNDAR DE VARIABLES DEPENDIENTES
RESPECTO A ESCOLARIDAD.

VARIABLE DEPENDIENTE	ESCOLARIDAD.	MEDIA.	DESV. TIP.	n.
ESTRÉS EN EL TRABAJO***.	PRIMARIA.	95.5667	9.2834	60
	SECUNDARIA.	90.1111	9.4559	144
	BACHILLERATO.	89.6316	10.2709	133
	TÉCNICO O COMERCIO.	90.4638	10.1859	69
	LICENCIATURA.	87.4328	9.6163	134
	TOTAL.	89.9796	10.0025	540
APOYO EN EL TRABAJO***.	PRIMARIA.	63.2333	10.5177	60
	SECUNDARIA.	65.4861	8.6031	144
	BACHILLERATO.	66.0301	7.8421	133
	TÉCNICO O COMERCIO.	65.8406	9.8423	69
	LICENCIATURA.	68.9776	7.9439	134
	TOTAL.	66.2815	8.8119	540
ESTRÉS SOCIAL**.	PRIMARIA.	72.1500	9.8356	60
	SECUNDARIA.	67.0903	9.3927	144
	BACHILLERATO.	65.2331	8.9009	133
	TÉCNICO O COMERCIO.	66.7246	8.4538	69
	LICENCIATURA.	62.9701	8.0683	134
	TOTAL.	66.1259	9.2457	540
APOYO SOCIAL*.	PRIMARIA.	70.2833	11.9321	60
	SECUNDARIA.	71.5139	9.3502	144
	BACHILLERATO.	73.3835	9.2325	133
	TÉCNICO O COMERCIO.	73.5652	9.7641	69
	LICENCIATURA.	76.6045	8.3801	134
	TOTAL.	73.3630	9.6746	540
ESTRÉS PERSONAL.	PRIMARIA.	76.0833	8.9845	60
	SECUNDARIA.	73.7222	9.2626	144
	BACHILLERATO.	74.7444	8.9913	133
	TÉCNICO O COMERCIO.	73.9565	7.8767	69
	LICENCIATURA.	73.1791	7.2639	134
	TOTAL.	74.1315	8.5460	540
APOYO PERSONAL**.	PRIMARIA.	73.6500	10.8297	60
	SECUNDARIA.	75.2569	8.9378	144
	BACHILLERATO.	77.1955	7.9853	133
	TÉCNICO O COMERCIO.	76.9710	9.0894	69
	LICENCIATURA.	81.5522	6.8524	134
	TOTAL.	77.3370	8.8750	540
SALUD MENTAL DEFICITARIA***.	PRIMARIA.	80.1000	9.6931	60
	SECUNDARIA.	75.3681	9.2099	144
	BACHILLERATO.	75.3308	9.5638	133
	TÉCNICO O COMERCIO.	75.5217	8.4324	69
	LICENCIATURA.	74.1716	8.4458	134
	TOTAL.	75.6074	9.1953	540
SALUD MENTAL SATISFACTORIA**.	PRIMARIA.	80.0000	11.0806	60
	SECUNDARIA.	82.1875	8.3230	144
	BACHILLERATO.	84.0075	7.3087	133
	TÉCNICO O COMERCIO.	83.7246	8.6584	69
	LICENCIATURA.	87.6269	6.8438	134
	TOTAL.	83.9369	8.4764	540
PRESIÓN ARTERIAL DIASTÓLICA.	PRIMARIA.	90.00	6.89	60
	SECUNDARIA.	86.32	6.66	144
	BACHILLERATO.	86.54	6.40	133
	TÉCNICO O COMERCIO.	86.38	6.18	69
	LICENCIATURA.	86.57	6.27	134
	TOTAL.	86.85	6.54	540
PRESIÓN ARTERIAL SISTÓLICA.	PRIMARIA.	137.33	9.36	60
	SECUNDARIA.	132.85	8.42	144
	BACHILLERATO.	133.83	7.95	133
	TÉCNICO O COMERCIO.	132.46	6.73	69
	LICENCIATURA.	133.28	7.13	134
	TOTAL.	133.65	8.00	540

* ($p < .05$).** ($p < .01$).*** ($p < .001$).

Puede apreciarse en la TABLA 91 que los trabajadores que sostienen económicamente de 7 a 9 personas son los que tienen más *Estrés en el Trabajo* (90.4271) y los que poseen menos *Apoyo en el Trabajo* (65.9258); así como los que cuentan con puntajes más altos en la *Presión Arterial Diastólica* (86.91); mientras que los que mantienen de 4 a 6 son los que presentan más problemáticas de *Salud Mental Deficitaria* (76.5630) y de *Presión Arterial Sistólica* (134.67). En este caso, únicamente se encontraron diferencias significativas "post hoc" en la *Salud Mental Satisfactoria* ($p < .01$) en todos los grupos de trabajadores evaluados.

TABLA 91.
PROMEDIOS Y DESVIACIONES ESTÁNDAR DE VARIABLES DEPENDIENTES
RESPECTO A DEPENDIENTES ECONÓMICOS.

VARIABLE DEPENDIENTE	DEPENDIENTES ECONÓMICOS.	MEDIA.	DESV. TIP.	n.
ESTRÉS EN EL TRABAJO.	1 A 3 PERSONAS.	89.4615	9.9077	391
	4 A 6 PERSONAS.	88.6519	10.2523	135
	7 A 9 PERSONAS.	90.4271	9.6490	13
	TOTAL.	89.9592	10.0005	539
APOYO EN EL TRABAJO.	1 A 3 PERSONAS.	67.2308	8.5789	391
	4 A 6 PERSONAS.	67.2444	9.1867	135
	7 A 9 PERSONAS.	65.9258	11.7058	13
	TOTAL.	66.2876	8.8190	539
ESTRÉS SOCIAL.	1 A 3 PERSONAS.	65.4834	8.8221	391
	4 A 6 PERSONAS.	67.3556	10.1205	135
	7 A 9 PERSONAS.	71.6154	9.3411	13
	TOTAL.	66.1002	9.2349	539
APOYO SOCIAL.	1 A 3 PERSONAS.	73.4578	9.5650	391
	4 A 6 PERSONAS.	73.3778	9.8138	135
	7 A 9 PERSONAS.	71.1538	11.8592	13
	TOTAL.	73.3822	9.6732	539
ESTRÉS PERSONAL.	1 A 3 PERSONAS.	73.9719	8.4597	391
	4 A 6 PERSONAS.	74.5704	8.9481	135
	7 A 9 PERSONAS.	74.3077	7.5761	13
	TOTAL.	74.1299	8.5539	539
APOYO PERSONAL.	1 A 3 PERSONAS.	77.6061	8.6705	391
	4 A 6 PERSONAS.	76.7852	9.3827	135
	7 A 9 PERSONAS.	75.4615	9.9299	13
	TOTAL.	77.3488	8.8790	539
SALUD MENTAL DEFICITARIA.	1 A 3 PERSONAS.	75.2430	9.0870	391
	4 A 6 PERSONAS.	76.5630	9.5649	135
	7 A 9 PERSONAS.	76.0000	8.4853	13
	TOTAL.	75.5918	9.1968	539
SALUD MENTAL SATISFACTORIA**.	1 A 3 PERSONAS.	84.6087	7.9268	391
	4 A 6 PERSONAS.	82.4000	9.1905	135
	7 A 9 PERSONAS.	80.6154	13.3700	13
	TOTAL.	83.9592	8.4712	539
PRESIÓN ARTERIAL DIASTÓLICA.	1 A 3 PERSONAS.	84.62	6.67	391
	4 A 6 PERSONAS.	86.89	6.04	135
	7 A 9 PERSONAS.	86.91	7.76	13
	TOTAL.	86.85	6.54	539
PRESIÓN ARTERIAL SISTÓLICA.	1 A 3 PERSONAS.	133.43	7.71	391
	4 A 6 PERSONAS.	134.67	8.79	135
	7 A 9 PERSONAS.	130.00	7.07	13
	TOTAL.	133.65	8.01	539

* ($p < .05$).** ($p < .01$).*** ($p < .001$).

En la TABLA 92 se ve que los extranjeros⁹¹ son los que presentan más *Estrés en el Trabajo* (93.0000) y los que tienen menos *Apoyo en el Trabajo* (63.7500); mientras que los mexicanos presentan niveles más altos de *Salud Mental Deficitaria* (75.6119) y de *presión arterial* (diastólica: 86.88/sistólica: 133.71).

TABLA 92.
PROMEDIOS Y DESVIACIONES ESTÁNDAR DE VARIABLES DEPENDIENTES
RESPECTO A NACIONALIDAD.

VARIABLE DEPENDIENTE.	NACIONALIDAD	MEDIA.	DESV. TIP.	n.
ESTRÉS EN EL TRABAJO.	MEXICANA.	89.9571	10.0280	536
	EXTRANJERA.	93.0000	5.4772	4
	TOTAL.	89.9796	10.0025	540
APOYO EN EL TRABAJO.	MEXICANA.	66.3004	8.8227	536
	EXTRANJERA.	63.7500	7.8049	4
	TOTAL.	66.2815	8.8119	540
ESTRÉS SOCIAL.	MEXICANA.	66.1381	9.2459	536
	EXTRANJERA.	64.5000	10.4722	4
	TOTAL.	66.1259	9.2457	540
APOYO SOCIAL.	MEXICANA.	73.3918	9.6901	536
	EXTRANJERA.	69.5000	7.1414	4
	TOTAL.	73.3630	9.6746	540
ESTRÉS PERSONAL.	MEXICANA.	74.1549	8.5620	536
	EXTRANJERA.	71.0000	5.9442	4
	TOTAL.	74.1315	8.5460	540
APOYO PERSONAL.	MEXICANA.	77.4049	8.8697	536
	EXTRANJERA.	68.2500	3.3040	4
	TOTAL.	77.3370	8.8750	540
SALUD MENTAL DEFICITARIA.	MEXICANA.	75.6119	9.2054	536
	EXTRANJERA.	75.0000	8.9069	4
	TOTAL.	75.6074	9.1953	540
SALUD MENTAL SATISFACTORIA.	MEXICANA.	83.9963	8.4604	536
	EXTRANJERA.	76.2500	8.0571	4
	TOTAL.	83.9389	8.4764	540
PRESIÓN ARTERIAL DIASTÓLICA.	MEXICANA.	86.88	6.54	536
	EXTRANJERA.	82.50	5.00	4
	TOTAL.	86.85	6.54	540
PRESIÓN ARTERIAL SISTÓLICA.	MEXICANA.	133.71	7.99	536
	EXTRANJERA.	125.00	5.77	4
	TOTAL.	133.65	8.00	540

91 Resulta pertinente aclarar que como se encontraron muy pocos casos de trabajadores extranjeros, por esta razón estos resultados deberán tomarse con mucha precaución.

Se puede observar en la TABLA 93 que el personal que vive en estados de la República Mexicana situados en la región norte son los que presentan puntajes mayores de *estrés* y más bajos de *apoyos en todas las categorías* medidas; así como una Salud Mental Deficitaria más alta y los que residen en la parte centro los que tienen más problemas de presión arterial (diastólica: 87.10/sistólica: 133.95). Se obtuvieron diferencias significativas "*post hoc*" en *estrés* y *apoyo en el trabajo*, así como en *Salud Mental Satisfactoria* ($p < .001$), al igual que en *Apoyo Social* ($p < .01$) y en *Apoyo Personal* ($p < .05$) entre todas las regiones; de igual manera se encontraron variaciones trascendentes en su significación en ambas mediciones de la *presión arterial* ($p < .001$) en la región sur y centro.

TABLA 93.
PROMEDIOS Y DESVIACIONES ESTÁNDAR DE VARIABLES DEPENDIENTES
RESPECTO A REGIÓN GEOGRÁFICA DEL DOMICILIO.

VARIABLE DEPENDIENTE	REGIÓN	MEDIA.	DESV. TIP.	n.
ESTRÉS EN EL TRABAJO***.	NORTE.	91.5663	11.1017	83
	SUR.	89.9057	9.7620	435
	CENTRO.	85.4545	9.2568	22
	TOTAL.	89.9796	10.0025	540
APOYO EN EL TRABAJO***.	NORTE.	65.5542	8.7154	83
	SUR.	66.1241	8.7504	435
	CENTRO.	72.1364	8.6866	22
	TOTAL.	66.2815	8.8119	540
ESTRÉS SOCIAL.	NORTE.	66.4458	10.0283	83
	SUR.	66.1264	9.1722	435
	CENTRO.	64.9091	7.7944	22
	TOTAL.	66.1259	9.2457	540
APOYO SOCIAL**.	NORTE.	70.8916	10.5055	83
	SUR.	73.5632	9.4865	435
	CENTRO.	78.7273	7.5099	22
	TOTAL.	73.3630	9.6746	540
ESTRÉS PERSONAL.	NORTE.	75.1807	9.3680	83
	SUR.	73.9264	8.4643	435
	CENTRO.	74.2273	6.7819	22
	TOTAL.	74.1315	8.5460	540
APOYO PERSONAL*.	NORTE.	76.3614	9.2901	83
	SUR.	77.2805	8.7657	435
	CENTRO.	82.1364	8.2882	22
	TOTAL.	77.3370	8.8750	540
SALUD MENTAL DEFICITARIA.	NORTE.	76.2530	10.1463	83
	SUR.	75.5517	9.0830	435
	CENTRO.	74.2727	7.7225	22
	TOTAL.	75.6074	9.1953	540
SALUD MENTAL SATISFACTORIA***.	NORTE.	82.7229	9.3526	83
	SUR.	83.9494	8.2931	435
	CENTRO.	88.3182	7.4347	22
	TOTAL.	83.9389	8.4764	540
PRESIÓN ARTERIAL DIASTÓLICA***.	NORTE.	86.27	6.57	83
	SUR.	84.09	6.57	435
	CENTRO.	87.10	5.03	22
	TOTAL.	86.85	6.54	540
PRESIÓN ARTERIAL SISTÓLICA***.	NORTE.	133.01	7.45	83
	SUR.	130.00	8.20	435
	CENTRO.	133.95	4.36	22
	TOTAL.	133.65	8.00	540

* ($p < .05$).** ($p < .01$).*** ($p < .001$).

Puede consultarse en la TABLA 94 que el personal contratado por proyecto presenta en *todas las categorías* evaluadas mayores puntajes en *estrés* y menores en los *apoyos* (chechar tabla), lo cual les acarrea más problemas de *Salud Mental Deficitaria* (77.9642) y de *Presión Arterial Diastólica* (87.81). En la prueba "post hoc" se detectaron diferencias altamente significativas ($p < .001$) en *estrés* y *apoyo en el trabajo*, *estrés* y *apoyo social*, así como en *Salud Mental Deficitaria* y en *Presión Arterial Diastólica*; así como variaciones con una significación menor a .01 en *Salud Mental Satisfactoria* y en el *Estrés Personal*, e inferior a .05 en *Apoyo Personal*, entre todas los tipos de contratación.

TABLA 94.
PROMEDIOS Y DESVIACIONES ESTÁNDAR DE VARIABLES DEPENDIENTES
RESPECTO A RÉGIMEN DE CONTRATACIÓN.

VARIABLE DEPENDIENTE	CONTRATO.	MEDIA.	DESV. TIP.	n.
ESTRÉS EN EL TRABAJO.	CONFIANZA.	80.5000	7.9965	46
	PROYECTO.	97.1470	6.2986	279
	SINDICALIZADO.	82.7070	6.8980	215
	TOTAL.	89.9796	10.0025	540
APOYO EN EL TRABAJO.	CONFIANZA.	77.0435	6.3454	46
	PROYECTO.	61.3441	6.7789	279
	SINDICALIZADO.	70.3860	7.3354	215
	TOTAL.	66.2815	8.8119	540
ESTRÉS SOCIAL.	CONFIANZA.	61.6957	9.1624	46
	PROYECTO.	68.2616	9.4420	279
	SINDICALIZADO.	64.3023	8.2664	215
	TOTAL.	66.1259	9.2457	540
APOYO SOCIAL.	CONFIANZA.	76.8913	9.5318	46
	PROYECTO.	71.1935	9.8221	279
	SINDICALIZADO.	75.4233	8.8451	215
	TOTAL.	73.3630	9.6746	540
ESTRÉS PERSONAL.	CONFIANZA.	72.2174	7.2477	46
	PROYECTO.	75.8315	8.3874	279
	SINDICALIZADO.	72.3349	8.5860	215
	TOTAL.	74.1315	8.5460	540
APOYO PERSONAL.	CONFIANZA.	82.2609	7.9371	46
	PROYECTO.	75.8100	9.0881	279
	SINDICALIZADO.	78.2651	8.2903	215
	TOTAL.	77.3370	8.8750	540
SALUD MENTAL DEFICITARIA.	CONFIANZA.	72.7174	9.8920	46
	PROYECTO.	77.9642	8.6797	279
	SINDICALIZADO.	73.1674	8.9165	215
	TOTAL.	75.6074	9.1953	540
SALUD MENTAL SATISFACTORIA.	CONFIANZA.	87.7826	6.8732	46
	PROYECTO.	82.7563	9.0159	279
	SINDICALIZADO.	84.6512	7.7414	215
	TOTAL.	83.9389	8.4764	540
PRESIÓN ARTERIAL DIASTÓLICA.	CONFIANZA.	84.35	6.20	46
	PROYECTO.	87.81	6.93	279
	SINDICALIZADO.	86.14	5.84	215
	TOTAL.	86.85	6.54	540
PRESIÓN ARTERIAL SISTÓLICA.	CONFIANZA.	132.61	9.76	46
	PROYECTO.	133.48	8.51	279
	SINDICALIZADO.	134.09	6.84	215
	TOTAL.	133.65	8.00	540

* (p<.05).

** (p<.01).

*** (p<.001).

En la TABLA 95 se aprecia que en este caso se presenta una situación idéntica a la anteriormente analizada, pues el personal que trabaja en el departamento de servicios en todas las dimensiones de estrés presenta mayores puntajes (revisar tabla), por lo cual presenta más trastornos de Salud Mental Deficitaria (76.3256) y únicamente son los que laboran en el petrolero, los que cuentan con más problemas de presión arterial (diastólica: 87.65/sistólica: 134.67). Se encontraron diferencias "post hoc" en ambas mediciones de la presión arterial, en Estrés en el Trabajo y en Estrés Social ($p < .001$) en todos los departamentos; así como variaciones significativas en Apoyo Social ($p < .01$) entre los de servicios y petrolero, al igual que diferencias altamente significativas en salud mental ($p < .001$) y en Apoyo Personal ($p < .05$) entre el de administración y servicios.

TABLA 95.
PROMEDIOS Y DESVIACIONES ESTÁNDAR DE VARIABLES DEPENDIENTES
RESPECTO AL DEPARTAMENTO GENERAL DE TRABAJO.

VARIABLE DEPENDIENTE	DEPARTAMENTO.	MEDIA.	DESV. TIP.	n.
ESTRÉS EN EL TRABAJO***.	ADMINISTRACIÓN.	87.8750	11.8590	24
	SERVICIOS.	95.0000	6.9179	43
	PETROLERO.	89.6300	10.0248	473
	TOTAL.	89.9796	10.0025	540
APOYO EN EL TRABAJO.	ADMINISTRACIÓN.	70.5417	9.7311	24
	SERVICIOS.	68.3488	6.9655	43
	PETROLERO.	65.8774	8.8467	473
	TOTAL.	66.2815	8.8119	540
ESTRÉS SOCIAL***.	ADMINISTRACIÓN.	67.1250	10.9557	24
	SERVICIOS.	70.0930	11.4201	43
	PETROLERO.	65.7146	8.8606	473
	TOTAL.	66.1259	9.2457	540
APOYO SOCIAL**.	ADMINISTRACIÓN.	73.2083	9.1556	24
	SERVICIOS.	68.4884	10.5748	43
	PETROLERO.	73.8140	9.5120	473
	TOTAL.	73.3630	9.6746	540
ESTRÉS PERSONAL.	ADMINISTRACIÓN.	75.0417	9.6029	24
	SERVICIOS.	75.4884	9.4223	43
	PETROLERO.	73.9619	8.4125	473
	TOTAL.	74.1315	8.5460	540
APOYO PERSONAL*.	ADMINISTRACIÓN.	80.3750	8.0478	24
	SERVICIOS.	74.2791	10.2338	43
	PETROLERO.	77.4609	8.7255	473
	TOTAL.	77.3370	8.8750	540
SALUD MENTAL DEFICITARIA***.	ADMINISTRACIÓN.	75.2083	8.3039	24
	SERVICIOS.	76.3256	8.3942	43
	PETROLERO.	75.5624	9.3204	473
	TOTAL.	75.6074	9.1953	540
SALUD MENTAL SATISFACTORIA***.	ADMINISTRACIÓN.	87.1667	8.4218	24
	SERVICIOS.	80.8372	10.5287	43
	PETROLERO.	84.0571	8.2042	473
	TOTAL.	83.9389	8.4764	540
PRESIÓN ARTERIAL DIASTÓLICA***.	ADMINISTRACIÓN.	82.08	4.15	24
	SERVICIOS.	80.70	2.58	43
	PETROLERO.	87.65	6.49	473
	TOTAL.	86.85	6.54	540
PRESIÓN ARTERIAL SISTÓLICA***.	ADMINISTRACIÓN.	128.75	5.37	24
	SERVICIOS.	125.12	5.92	43
	PETROLERO.	134.67	7.73	473
	TOTAL.	133.65	8.00	540

* ($p < .05$).** ($p < .01$).*** ($p < .001$).

Puede revisarse en la TABLA 96 que los operativos administrativos y de servicios son los que tienen más *estrés* en todas las categorías evaluadas en este rubro, mientras que los mandos medios y altos son los que presentan mayores puntajes en *Salud Mental Deficitaria* (75.9079) y los operativos técnicos son los que padecen más trastornos de *presión arterial* (diastólica: 87.56/sistólica: 134.85). Se observaron diferencias altamente significativas "post hoc" en *Presión Arterial Diastólica* y *Presión Arterial Sistólica* ($p < .01$) en todas las jerarquías, así como variaciones altamente sobresalientes en *Apoyo en el Trabajo* ($p < .001$), al igual que diferencias notorias en *Salud Mental Satisfactoria* ($p < .01$) y en *Apoyo Personal* ($p < .05$) entre los operativos técnicos y los mandos medios y altos.

TABLA 96.
PROMEDIOS Y DESVIACIONES ESTÁNDAR DE VARIABLES DEPENDIENTES
RESPECTO A JERARQUÍA DEL PUESTO DE TRABAJO.

VARIABLE DEPENDIENTE	JERARQUÍA.	MEDIA.	DESV. TIP.	n.
ESTRÉS EN EL TRABAJO.	OP. TÉCNICO.	89.9634	9.7607	328
	OP. ADMINISTRATIVO-DOMÉSTICO.	90.5250	8.3451	40
	MANDOS MEDIOS Y ALTOS.	89.6776	10.6053	152
	TOTAL.	89.9231	9.9009	520
APOYO EN EL TRABAJO***.	OP. TÉCNICO.	65.3201	8.5844	328
	OP. ADMINISTRATIVO-DOMÉSTICO.	67.5250	9.0695	40
	MANDOS MEDIOS Y ALTOS.	67.6513	8.9947	152
	TOTAL.	66.1712	8.7972	520
ESTRÉS SOCIAL.	OP. TÉCNICO.	66.2591	8.9901	328
	OP. ADMINISTRATIVO-DOMÉSTICO.	66.2250	7.5769	40
	MANDOS MEDIOS Y ALTOS.	65.4145	9.7637	152
	TOTAL.	66.0096	9.1170	520
APOYO SOCIAL.	OP. TÉCNICO.	73.0122	9.1511	328
	OP. ADMINISTRATIVO-DOMÉSTICO.	71.1250	9.6029	40
	MANDOS MEDIOS Y ALTOS.	75.0329	10.4053	152
	TOTAL.	73.4577	9.6158	520
ESTRÉS PERSONAL.	OP. TÉCNICO.	74.2378	8.7184	328
	OP. ADMINISTRATIVO-DOMÉSTICO.	72.5750	6.8196	40
	MANDOS MEDIOS Y ALTOS.	74.1382	8.2879	152
	TOTAL.	74.0808	8.4594	520
APOYO PERSONAL*.	OP. TÉCNICO.	76.6128	8.7020	328
	OP. ADMINISTRATIVO-DOMÉSTICO.	76.2250	9.4312	40
	MANDOS MEDIOS Y ALTOS.	79.3421	8.8468	152
	TOTAL.	77.3808	8.8751	520
SALUD MENTAL DEFICITARIA.	OP. TÉCNICO.	75.7866	9.3738	328
	OP. ADMINISTRATIVO-DOMÉSTICO.	72.9750	7.0438	40
	MANDOS MEDIOS Y ALTOS.	75.9079	9.3733	152
	TOTAL.	75.6058	9.2322	520
SALUD MENTAL SATISFACTORIA**.	OP. TÉCNICO.	83.3476	8.2932	328
	OP. ADMINISTRATIVO-DOMÉSTICO.	83.0250	8.1224	40
	MANDOS MEDIOS Y ALTOS.	85.7434	8.4395	152
	TOTAL.	84.0231	8.3813	520
PRESIÓN ARTERIAL DIASTÓLICA***.	OP. TÉCNICO.	87.56	6.74	328
	OP. ADMINISTRATIVO-DOMÉSTICO.	85.75	6.36	40
	MANDOS MEDIOS Y ALTOS.	86.38	6.04	152
	TOTAL.	87.08	6.53	520
PRESIÓN ARTERIAL SISTÓLICA***.	OP. TÉCNICO.	134.85	7.94	328
	OP. ADMINISTRATIVO-DOMÉSTICO.	128.25	5.94	40
	MANDOS MEDIOS Y ALTOS.	133.49	7.74	152
	TOTAL.	133.94	7.93	520

* ($p < .05$).** ($p < .01$).*** ($p < .001$).

Se observa en la TABLA 97 que los trabajadores que tienen laborando menos de 6 años en estas instalaciones son los que tienen mayores niveles de *Estrés en el Trabajo* (93.8990) y más bajo *Apoyo en el Trabajo* (63.8599), así como más problemas de *Salud Mental Deficitaria* (76.8958); los que tienen de 7 a 13 años los que presentan una *Presión Arterial Diastólica* más alta (87.82) y los que han prestado sus servicios a bordo por más

de 21 años, quienes cuentan con mayores trastornos en la *Presión Arterial Sistólica* (136.46). Se encontraron diferencias altamente significativas "post hoc" en *estrés y apoyo en el trabajo*, así como en *Salud Mental Deficitaria* ($p < .001$) y variaciones notables en *Estrés Personal* ($p < .01$) en todas las categorías evaluadas; al igual que diferencias trascendentes en *Apoyo Social* ($p < .01$) en el personal que tiene laborando menos de 6 años y el que ha trabajado por más de 21 años en estas instalaciones.

TABLA 97.
PROMEDIOS Y DESVIACIONES ESTÁNDAR DE VARIABLES DEPENDIENTES
RESPECTO A PERÍODOS DE ANTIGÜEDAD EN PLATAFORMAS.

VARIABLE DEPENDIENTE	ANTIGÜEDAD	MEDIA.	DESV. TIP.	n.
ESTRÉS EN EL TRABAJO***.	MENOS DE 6 AÑOS.	93.8990	8.4691	307
	7 A 13 AÑOS.	86.8462	10.7475	78
	14 A 20 AÑOS.	83.5701	8.8607	107
	MÁS DE 21 AÑOS.	84.2917	8.4197	48
	TOTAL.	89.9796	10.0025	540
APOYO EN EL TRABAJO***.	MENOS DE 6 AÑOS.	63.8599	8.0612	307
	7 A 13 AÑOS.	66.9103	8.7893	78
	14 A 20 AÑOS.	70.3364	8.6056	107
	MÁS DE 21 AÑOS.	71.7083	8.2073	48
	TOTAL.	66.2815	8.8119	540
ESTRÉS SOCIAL.	MENOS DE 6 AÑOS.	67.1792	9.4428	307
	7 A 13 AÑOS.	63.4231	8.3082	78
	14 A 20 AÑOS.	64.4766	8.3580	107
	MÁS DE 21 AÑOS.	67.4583	10.0889	48
	TOTAL.	66.1259	9.2457	540
APOYO SOCIAL**.	MENOS DE 6 AÑOS.	72.3290	9.5232	307
	7 A 13 AÑOS.	73.0641	10.1320	78
	14 A 20 AÑOS.	75.5701	9.2197	107
	MÁS DE 21 AÑOS.	75.5417	9.9978	48
	TOTAL.	73.3630	9.6746	540
ESTRÉS PERSONAL**.	MENOS DE 6 AÑOS.	75.5668	8.3340	307
	7 A 13 AÑOS.	71.5513	8.8709	78
	14 A 20 AÑOS.	72.3364	7.7227	107
	MÁS DE 21 AÑOS.	73.1458	9.4396	48
	TOTAL.	74.1315	8.5460	540
APOYO PERSONAL.	MENOS DE 6 AÑOS.	77.2476	9.0823	307
	7 A 13 AÑOS.	76.7821	8.7396	78
	14 A 20 AÑOS.	77.7850	7.9847	107
	MÁS DE 21 AÑOS.	77.8125	9.8016	48
	TOTAL.	77.3370	8.8750	540
SALUD MENTAL DEFICITARIA***.	MENOS DE 6 AÑOS.	76.8958	8.6502	307
	7 A 13 AÑOS.	72.8333	10.4700	78
	14 A 20 AÑOS.	73.4953	7.9827	107
	MÁS DE 21 AÑOS.	76.5833	11.1562	48
	TOTAL.	75.6074	9.1953	540
SALUD MENTAL SATISFACTORIA.	MENOS DE 6 AÑOS.	83.9316	8.9039	307
	7 A 13 AÑOS.	84.3846	7.2921	78
	14 A 20 AÑOS.	83.8411	7.5150	107
	MÁS DE 21 AÑOS.	83.4792	9.6315	48
	TOTAL.	83.9389	8.4764	540
PRESIÓN ARTERIAL DIASTÓLICA.	MENOS DE 6 AÑOS.	86.38	6.54	307
	7 A 13 AÑOS.	87.82	6.58	78
	14 A 20 AÑOS.	87.29	6.67	107
	MÁS DE 21 AÑOS.	87.29	6.10	48
	TOTAL.	86.85	6.54	540
PRESIÓN ARTERIAL SISTÓLICA.	MENOS DE 6 AÑOS.	132.70	7.72	307
	7 A 13 AÑOS.	134.23	6.94	78
	14 A 20 AÑOS.	134.67	8.28	107
	MÁS DE 21 AÑOS.	136.46	9.78	48
	TOTAL.	133.65	8.00	540

* ($p < .05$).** ($p < .01$).*** ($p < .001$).

De acuerdo con la *TABLA 98* los más estresados en todas las dimensiones evaluadas son los que tienen laborando cuatro semanas, por lo cual su *Salud Mental*

Deficitaria (79.6250) es la más afectada y los que han estado trabajando durante tres semanas son los que presentan más trastornos de *presión arterial* (diastólica: 88.18/sistólica: 134.36). En este caso se detectaron diferencias altamente significativas "post hoc" en *estrés y apoyo en el trabajo* ($p < .001$) en todas las categorías con excepción de los empleados que habían laborado cuatro semanas, así como variaciones altamente notables en *Salud Mental Deficitaria* ($p < .001$) entre los que ya habían prestado sus servicios durante una y tres semanas.

TABLA 98.
PROMEDIOS Y DESVIACIONES ESTÁNDAR DE VARIABLES DEPENDIENTES
RESPECTO A SEMANAS TRABAJADAS A BORDO.

VARIABLE DEPENDIENTE	DÍAS.	MEDIA.	DESV. TIP.	n.
ESTRÉS EN EL TRABAJO***.	UNA SEMANA.	88.4512	9.7656	246
	DOS SEMANAS.	89.6710	10.1354	231
	TRES SEMANAS.	96.5455	7.2414	55
	CUATRO SEMANAS.	100.7500	5.4445	8
	TOTAL.	89.9796	10.0025	540
APOYO EN EL TRABAJO***.	UNA SEMANA.	67.1382	8.3659	246
	DOS SEMANAS.	66.9394	9.2556	231
	TRES SEMANAS.	60.2364	6.7081	55
	CUATRO SEMANAS.	62.5000	4.8990	8
	TOTAL.	66.2815	8.8119	540
ESTRÉS SOCIAL.	UNA SEMANA.	65.5854	9.3455	246
	DOS SEMANAS.	65.9827	8.8867	231
	TRES SEMANAS.	68.4364	9.6028	55
	CUATRO SEMANAS.	71.0000	11.7959	8
	TOTAL.	66.1259	9.2457	540
APOYO SOCIAL.	UNA SEMANA.	73.8130	8.8321	246
	DOS SEMANAS.	73.3290	10.1701	231
	TRES SEMANAS.	71.5455	11.3592	55
	CUATRO SEMANAS.	73.0000	7.0508	8
	TOTAL.	73.3630	9.6746	540
ESTRÉS PERSONAL.	UNA SEMANA.	73.7846	7.8151	246
	DOS SEMANAS.	73.7489	9.0047	231
	TRES SEMANAS.	76.6909	9.0939	55
	CUATRO SEMANAS.	78.2500	10.1945	8
	TOTAL.	74.1315	8.5460	540
APOYO PERSONAL.	UNA SEMANA.	77.5366	8.2386	246
	DOS SEMANAS.	77.3117	9.1165	231
	TRES SEMANAS.	76.4727	10.8044	55
	CUATRO SEMANAS.	77.8750	7.1001	8
	TOTAL.	77.3370	8.8750	540
SALUD MENTAL DEFICITARIA***.	UNA SEMANA.	75.0650	8.8348	246
	DOS SEMANAS.	75.2987	9.6108	231
	TRES SEMANAS.	78.7455	8.7161	55
	CUATRO SEMANAS.	79.6250	6.9680	8
	TOTAL.	75.6074	9.1953	540
SALUD MENTAL SATISFACTORIA.	UNA SEMANA.	83.8455	7.8048	246
	DOS SEMANAS.	84.0087	8.6321	231
	TRES SEMANAS.	84.0182	10.6571	55
	CUATRO SEMANAS.	84.2500	8.6808	8
	TOTAL.	83.9389	8.4764	540
PRESIÓN ARTERIAL DIASTÓLICA.	UNA SEMANA.	86.75	6.32	246
	DOS SEMANAS.	86.67	6.77	231
	TRES SEMANAS.	88.18	6.69	55
	CUATRO SEMANAS.	86.25	5.18	8
	TOTAL.	86.85	6.54	540
PRESIÓN ARTERIAL SISTÓLICA.	UNA SEMANA.	133.82	8.18	246
	DOS SEMANAS.	133.33	7.67	231
	TRES SEMANAS.	134.36	8.98	55
	CUATRO SEMANAS.	132.50	4.63	8
	TOTAL.	133.65	8.00	540

* ($p < .05$).** ($p < .01$).*** ($p < .001$).

En la TABLA 99 puede apreciarse que los más *estresados* y los que tienen más bajos *apoyos* en el área del *trabajo* (estrés: 90.8771/apoyo: 64.9469) y los que tienen mayores problemas de *presión arterial* (diastólica: 87.21/sistólica: 133.97) son los que laboran la jornada mínima de 84 horas; mientras que el que labora de 85 a 100 horas cuenta con más trastornos de *Salud Mental Deficitaria* (76.4359). Se determinaron diferencias altamente significativas "*post hoc*" en *Apoyo en el Trabajo* ($p < .001$) en todo el personal evaluado, así como en *Estrés en el Trabajo* ($p < .001$) entre los empleados que laboran 84 horas con los que trabajan más de 101 horas.

TABLA 99.
PROMEDIOS Y DESVIACIONES ESTÁNDAR DE VARIABLES DEPENDIENTES
RESPECTO A PERÍODOS DE HORAS TRABAJADAS SEMANALMENTE.

VARIABLE DEPENDIENTE	HORAS.	MEDIA.	DESV. TIP.	n.
ESTRÉS EN EL TRABAJO***.	84 HORAS.	90.8771	9.6642	358
	85 A 100 HORAS.	89.0940	10.8945	117
	MÁS DE 101 HORAS.	86.6308	9.4432	65
	TOTAL.	89.9796	10.0025	540
APOYO EN EL TRABAJO***.	84 HORAS.	64.9469	8.4998	358
	85 A 100 HORAS.	67.2906	8.2107	117
	MÁS DE 101 HORAS.	71.8154	9.2650	65
	TOTAL.	66.2815	8.8119	540
ESTRÉS SOCIAL.	84 HORAS.	66.0307	8.9603	358
	85 A 100 HORAS.	67.3248	10.3248	117
	MÁS DE 101 HORAS.	64.4923	8.5716	65
	TOTAL.	66.1259	9.2457	540
APOYO SOCIAL.	84 HORAS.	73.2682	9.1606	358
	85 A 100 HORAS.	72.6239	10.4211	117
	MÁS DE 101 HORAS.	75.2154	10.8994	65
	TOTAL.	73.3630	9.6746	540
ESTRÉS PERSONAL.	84 HORAS.	73.8939	8.3495	358
	85 A 100 HORAS.	75.1709	9.3783	117
	MÁS DE 101 HORAS.	73.5692	8.0117	65
	TOTAL.	74.1315	8.5460	540
APOYO PERSONAL.	84 HORAS.	76.9553	8.4272	358
	85 A 100 HORAS.	77.0085	9.5082	117
	MÁS DE 101 HORAS.	80.0308	9.7451	65
	TOTAL.	77.3370	8.8750	540
SALUD MENTAL DEFICITARIA.	84 HORAS.	75.6257	8.8804	358
	85 A 100 HORAS.	76.4359	10.5425	117
	MÁS DE 101 HORAS.	74.0154	8.1806	65
	TOTAL.	75.6074	9.1953	540
SALUD MENTAL SATISFACTORIA.	84 HORAS.	83.8045	7.7983	358
	85 A 100 HORAS.	83.1538	9.6737	117
	MÁS DE 101 HORAS.	86.0923	9.5045	65
	TOTAL.	83.9389	8.4764	540
PRESIÓN ARTERIAL DIASTÓLICA.	84 HORAS.	87.21	6.48	358
	85 A 100 HORAS.	86.75	6.54	117
	MÁS DE 101 HORAS.	85.08	6.64	65
	TOTAL.	86.85	6.54	540
PRESIÓN ARTERIAL SISTÓLICA.	84 HORAS.	133.97	7.59	358
	85 A 100 HORAS.	133.16	8.97	117
	MÁS DE 101 HORAS.	132.77	8.39	65
	TOTAL.	133.65	8.00	540

* ($p < .05$).** ($p < .01$).*** ($p < .001$).

Como en la hipótesis anterior, los resultados obtenidos en este caso permiten lograr la identificación de diversos grupos de riesgo en el personal de plataformas petroleras marinas, con base en sus características sociodemográficas y laborales, a los cuales se les deberá prestar una especial atención debido a que están expuestos a mayores estresores, cuentan con menores apoyos y tienen más problemas de salud mental y de presión arterial, como se observa en las puntuaciones que obtuvieron en las variables de estudio.

Estos grupos abarcan al personal femenino, el del área doméstica y el departamento de servicios, los más jóvenes y los de mayor edad, los que tienen exclusivamente estudios de primaria, los divorciados, los que tienen más de 4 dependientes económicos, los que residen en estados ubicados en la región norte o centro del país, los contratados por proyecto, los operativos administrativos-domésticos ajenos a las labores técnicas petroleras, todas las categorías de antigüedad y especialmente los que cuentan con menor período de tiempo laboral, los que tienen más semanas trabajando a bordo y los que cumplen con jornadas laborales de 84 horas ó más de 101 horas.

Hipótesis # 5.

Ho: "El apoyo en el trabajo, el estrés social, el estrés personal y el apoyo personal tienen el mismo peso con respecto al estrés en el trabajo".

La *Regresión Múltiple* aplicada arrojó pesos diferentes altamente significativos ($p < .000$) en las variables dependientes analizadas en relación con el *Estrés en el Trabajo*, resultado con el cual se rechazó la *Ho*.

En la *TABLA 100* se presentan los diferentes pesos encontrados en las variables dependientes propuestas para tal efecto.

TABLA 100.
PESOS DE LAS VARIABLES PROPUESTAS SOBRE EL ESTRÉS EN EL TRABAJO.

MEDIAS.	UNSTANDARDIZED COEFFICIENTS.		STANDARDIZED COEFFICIENTS.	T.	SIG.
	B	STD. ERROR	BETA		
(CONSTANT).	2.491	.151		16.540	.000
APOYO EN EL TRABAJO.	-.571	.039	-.503	-14.674	.000
ESTRÉS SOCIAL.	.414	.043	.382	9.579	.000
ESTRÉS PERSONAL.	.276	.046	.236	5.991	.000
APOYO PERSONAL.	-.229	.039	-.203	-5.941	.000
(CONSTANT).	3.599	.017		209.042	.000

De igual forma, en la *TABLA 101* se puede apreciar la fórmula que expresa los diferentes pesos identificados, en la cual el 60% de la varianza está explicada:

TABLA 101.
FÓRMULA DE LOS PESOS DE LAS VARIABLES PROPUESTAS.

$$\text{ESTRÉS EN EL TRABAJO} = - .503 \text{ APOYO EN EL TRABAJO} + .382 \text{ ESTRÉS SOCIAL} + .236 \text{ ESTRÉS PERSONAL} - .203 \text{ APOYO PERSONAL}$$

Estos datos obtenidos reflejan las variaciones que podría tener el estrés laboral si se incrementan los apoyos en el trabajo, principalmente y si se reduce el estrés social y personal de estos trabajadores, lo cual todavía más pone de manifiesto la pertinencia de aplicar un abordaje estratégico del estrés laboral en estas instalaciones.

Hipótesis # 6.

Ho: "No existen relaciones positivas entre el nivel de estrés en el trabajo con respecto al estrés social y el personal, así como con la salud mental deficitaria del personal evaluado".

Con la *Correlación Bivariada de Pearson de una solo extremo* utilizada, se detectaron relaciones positivas altamente significativas ($p < .01$) entre **todas** las variables analizadas, en virtud de lo cual se puede rechazar la **Ho**.

En la **TABLA 102** pueden observarse correlaciones fuertes entre *Salud Mental Deficitaria y Estrés Social (.735)*, *Estrés Social y Estrés Personal (.712)*, *Estrés en el Trabajo y Salud Mental Deficitaria (.635)*, así como en *Estrés en el Trabajo y Estrés Social (.632)*.

TABLA 102.
CORRELACIONES POSITIVAS ENTRE LAS ESCALAS DEL SWS-SURVEY.

ESCALAS	ESTRÉS EN EL TRABAJO	ESTRÉS SOCIAL	ESTRÉS PERSONAL	SALUD MENTAL DEFICITARIA
ESTRÉS EN EL TRABAJO	1.000			
ESTRÉS SOCIAL	.632**	1.000		
ESTRÉS PERSONAL	.583**	.712**	1.000	
SALUD MENTAL DEFICITARIA	.635**	.735**	.772**	1.000

* ($p < .05$).

** ($p < .01$).

*** ($p < .001$).

De manera global, estos resultados proyectan que estas variables de estudio presentan asociaciones positivas relevantes, por lo cual dichas variables son de la misma naturaleza que el *Estrés en el Trabajo* tienen una dinámica similar en su comportamiento estadístico, lo cual concuerda con lo reportado por Gutiérrez, Ito y Contreras (2002) sobre las dimensiones de estrés y salud mental del *SWS-Survey de Salud Mental, Estrés y Trabajo*.

Hipótesis # 7.

Ho: "No existen relaciones negativas entre el nivel de estrés en el trabajo en cuanto a los apoyos en el trabajo, social y personal, así como con la salud mental satisfactoria de los trabajadores de estudio".

La prueba de *Correlación Bivariada de Pearson de una solo extremo* empleada identificó relaciones negativas altamente significativas ($p < .01$) entre **todas** las variables dependientes evaluadas, con lo cual se rechazó la **Ho**.

Se puede ver en la *TABLA 103* una correlación muy fuerte en lo que respecta a *Apoyo Social y Salud Mental Satisfactoria* (.803), así como de tipo fuerte entre *Apoyo Social y Salud Mental Satisfactoria* (.723) y *Apoyo en el Trabajo y Apoyo Social* (.616).

TABLA 103.
CORRELACIONES NEGATIVAS ENTRE LAS ESCALAS DEL SWS-SURVEY.

ESCALAS	ESTRÉS EN EL TRABAJO	APOYO EN EL TRABAJO	APOYO SOCIAL	APOYO PERSONAL	SALUD MENTAL SATISFACTORIA
ESTRÉS EN EL TRABAJO	1.000				
APOYO EN EL TRABAJO	-.510**	1.000			
APOYO SOCIAL	-.316**	.616**	1.000		
APOYO PERSONAL	-.163**	.587**	.741**	1.000	
SALUD MENTAL SATISFACTORIA	-.150**	.555**	.723**	.803**	1.000

* ($p < .05$).

** ($p < .01$).

*** ($p < .001$).

De igual forma que en la hipótesis anterior, estos datos coinciden con los hallazgos de Gutiérrez, Ito y Contreras (2002) en cuanto a las categorías de apoyos y salud mental del instrumento cuantitativo empleado, pues denotan relaciones negativas importantes que ponen de manifiesto que cuando se incrementa el *Estrés en el Trabajo*, son menores las mediciones de los apoyos y la salud mental de estudio.

En términos generales, es importante destacar que los resultados empíricos detectados en este trabajo, dieron la pauta para comprobar **todas** las hipótesis en las cuales se sustentó dicho estudio, de tal forma que a continuación se profundizará en el análisis de los mismos al confrontarlos con el marco teórico consultado y con comentarios vivenciales obtenidos a lo largo del proceso de esta investigación.

8. DISCUSIÓN Y COMENTARIOS.

"En el esfuerzo por alcanzar el éxito, la administración de la (salud ocupacional), la seguridad industrial y la protección ambiental es un componente medular, ya que su aplicación efectiva produce valor económico, asegura la productividad del personal y los activos de PEMEX y consolida la armonía con las comunidades y los diversos segmentos de la sociedad mexicana".



En el siglo XXI, el estrés laboral es considerado por investigadores y organismos internacionales especializados en la materia, como uno de los grandes retos del mundo de los negocios actual, por lo cual resulta conveniente que en su análisis se cuente con un abordaje integral que fusione las aportaciones del enfoque científico en las áreas de la administración del capital humano, la calidad de vida en el trabajo, la salud ocupacional, el comportamiento organizacional y la seguridad e higiene industrial, con las evidencias empíricas producto de la perspectiva empresarial. De tal forma que este binomio teórico-práctico fusione las fortalezas de la ciencia con la realidad organizacional, a fin de complementar, matizar y ampliar su visión de estudio para contribuir a enriquecer esta línea de investigación en beneficio de las organizaciones mexicanas.

Bajo esta óptica, en el entorno empresarial nacional, uno de los principales desafíos del nuevo rumbo que deberá tomar la empresa más grande del país, Petróleos Mexicanos (PEMEX) al respecto, será llevar a cabo el manejo, la prevención, el control y el seguimiento del estrés laboral en plataformas petroleras marinas, columna vertebral de su productividad y riqueza; pues de acuerdo con Valerie Sutherland y Cooper (1996), así como con los resultados de esta investigación, las actividades ocupacionales que se desarrollan en estas instalaciones se realizan en un contexto laboral potencialmente estresante por los altos riesgos que conlleva la dinámica y entorno laboral en el que se realiza; factores que provocan que su personal pueda presentar una mayor vulnerabilidad a padecer problemas de salud ocupacional que afecten su productividad, compromiso, satisfacción y motivación laboral.

De hecho a pesar de que PEMEX reconoce la importancia y necesidad de aplicar acciones estratégicas para la administración de la salud ocupacional, la seguridad e higiene industrial y la protección ambiental; además de que posee un soporte en estos rubros, tanto en sus instalaciones terrestres como marinas y es su interés ser líder en México en estos aspectos, todavía no cuenta con elementos específicos enfocados a abordar en forma el estrés laboral de su personal, cuyos efectos negativos pueden provocar serias problemáticas de financieras, laborales y de salud ocupacional para esta compañía que podrían inclusive llegar a afectar a la economía del país, como apuntan varios autores y organismos internacionales en otros estudios sobre el tema en poblaciones de diferentes sectores productivos (Lazarus y Folkman, 1986; Nowack, 1991; Merín, Cano y Tobal, 1995; Cooper, 1996; Organización Internacional del Trabajo, 2000; Rossi, 2001; European Agency for Safety and Health at Work, 2003; The Global Occupational Network, 2002; Cooper, 1996 y 2002; Landero y González, 2002; Daza y

Noguera, 2003; Cox y Rial-González, 2003; Cryer, McCraty y Childre, 2003; Levi, 2003; National Institute for Occupational Safety and Health, 2004; Redondo, 2004; Casado, 2004; Tobal y Nieto, 2004).

Con base en estas consideraciones, el objetivo de este estudio se encaminó a realizar un diagnóstico integral del estrés laboral con un abordaje en los estresores y apoyos de la dimensión del trabajo, social y personal; así como en la salud mental y presión arterial del personal de plataformas petroleras marinas de la Sonda de Campeche de PEMEX Exploración y Producción (PEP); con la finalidad de estructurar una serie de propuestas organizacionales para orientar la administración estratégica del estrés laboral en estas instalaciones, así como para construir y enriquecer esta línea de investigación científica.

De esta manera, la presente investigación partió del supuesto de que en la actualidad el personal de plataformas petroleras marinas de la Sonda de Campeche presenta un desequilibrio entre un mayor número de estresores y una menor cantidad de apoyos, principalmente organizacionales, y también extralaborales, lo cual les ocasiona un índice alto de estrés laboral, una deficiente salud ocupacional y problemas de presión arterial. De hecho, en particular, se tenía la idea de que estos trabajadores presentan niveles altos en las dimensiones de *estrés en el trabajo, social y personal*, así como de *salud mental deficitaria* y cuentan con problemas de *presión arterial*, además de tener insuficientes o menores niveles de *apoyos en el trabajo, social y personal*, así como de *salud mental satisfactoria*; grados que se incrementan en el caso de los estresores y disminuyen en relación con los apoyos en determinados grupos de mayor riesgo como los empleados de compañías contratistas, los que ocupan puestos de mayor riesgo laboral y específicamente en trabajadores con ciertas características sociodemográficas y laborales. Esta situación se pensó al inicio de esta investigación que ponía de manifiesto la existencia de diferencias individuales en el personal de estudio, así como la necesidad de poner en marcha una administración estratégica del estrés laboral.

Por ello, en la búsqueda del conocimiento científico, con la finalidad de comprobar dichas premisas generales, este trabajo de investigación se fundamentó en una serie de hipótesis, cuyos resultados encontrados a continuación se contrastarán y analizarán con el marco teórico en el cual se fundamentó este estudio, a la vez de que serán enriquecidos con comentarios derivados de la experiencia obtenida a lo largo de la realización de este trabajo.

Ho
1.

Se detectaron diferencias altamente sobresalientes entre las medias obtenidas por el personal de estas instalaciones petroleras en comparación con las de la población trabajadora de análisis, principalmente en lo relacionado de manera general a las dimensiones de *Estrés en el Trabajo, Estrés Social y Salud Mental Deficitaria*. De manera específica además de estas categorías, destacan también las variaciones presentes en el *Estrés Personal* de los empleados de PEMEX y el *Apoyo en el Trabajo, Apoyo Social y Estrés Social* en el de compañías contratistas.

ESTRESORES.

Se observó que el personal de estudio obtuvo un alto nivel de *Estrés en el Trabajo*, lo cual puede ser probablemente ocasionado por las condiciones adversas y el entorno de trabajo y de vivienda de riesgo sobresaliente, así como por la exigente dinámica y ritmo laboral propios de este tipo de actividad profesional; los cuales exponen a estos trabajadores a múltiples fuentes potenciales de estrés permanentes y de alta magnitud de corte agudo y crónico (Ivancevich y Matteson, 1991; Lazarus, 1991; Cox, 2000; Casa, 2003; Tobal, 2004) e inclusive a acontecimientos catastróficos generadores de estrés postraumático (Tobal y Nieto, 2004).

También lo demuestran los múltiples estresores encontrados en la etapa cualitativa realizada en esta investigación, entre los cuales resaltan los siguientes:

- *Medio ambiente físico:* Confinamiento a aproximadamente 80 kilómetros mar adentro, temperaturas en promedio de 40 grados y altos niveles de humedad; fenómenos climatológicos naturales intensos con manifestaciones permanentes y/o eventuales dependiendo la época del año; movimiento, vibración y ruido permanente en las instalaciones, problemas de ventilación e iluminación; riesgos en la transportación aérea y marítima a plataformas, posibilidades de incendios, explosiones, accidentes de trabajo, caídas de herramientas, equipos y/o maquinarias, deficiencias en las condiciones de alojamiento, entre otros.
- *Individuales:* Sobrecarga de trabajo, actividades laborales demandantes, riesgosas y agobiantes, tareas monótonas y rutinarias, fallas en los programas de trabajo, bajas posibilidades de desarrollo profesional y trabajo bajo presión, entre otros.
- *Grupales:* Conflictos entre el personal de instalaciones terrestres y el de plataforma, problemas intra e intergrupales entre trabajadores operativos y de confianza, falta de integración y apoyo grupal, entre otros.
- *Organizacionales:* Clima organizacional problemático, jornadas laborales de 12 horas de trabajo diario durante 14 días mínimo, rotación de turnos, liderazgo autocrático, entre otros.
- *Extraorganizacionales:* Problemas familiares severos, vida social prácticamente nula, dificultades económicas, entre otros.

Resulta pertinente señalar que algunos de estos agentes estresores identificados en esta investigación coinciden con los encontrados por Valerie Sutherland y Cooper (1991 y 1996); Hellesoy (1985); Parkes (1998 y 2002); Ulleberg y Rundmo (1997) y Karen Sutherland (1989 y 1993); entre los que sobresalen aspectos relacionados con la seguridad en el trabajo, las condiciones físicas y climatológica, la sobrecarga laboral, el interfaz casa-trabajo, el desarrollo de carrera, la desmotivación laboral, las condiciones físicas de trabajo y de vivienda, la incertidumbre del modelo de trabajo, la estructura y clima organizacional, el bienestar físico y psicológico y la transportación. De igual forma ocurre con los eventos estresantes reportados en las fuentes periodísticas publicadas al

respecto que fueron consultadas para este estudio (Rivera, 2003; Salazar y López, 2003; Turati, 2004).

De hecho, es relevante mencionar que los puntajes obtenidos en las escalas de estrés por los plataformeros sobrepasan considerablemente el nivel "Muy alto" de estas escalas de los baremos del instrumento de medición cuantitativo empleado en población mexicana económicamente activa de diferentes giros productivos (N=3,270), principalmente en cuanto al *Estrés en el Trabajo*. Hallazgos congruentes con el postulado de que la actividad laboral en plataformas petroleras marinas por sus características particulares ha sido catalogada como una de las ocupaciones más estresantes en el ámbito laboral (Cooper, 1992; Valerie Sutherland y Cooper, 1996; Roberts, 2003 y la Secretaría de Trabajo y Previsión Social, 2004), lo cual también coincide con la existencia de empleos generadores de mayor grado de estrés entre los cuales sobresale el trabajo realizado en estas instalaciones (Ivancevich y Matteson, 1991; Slipack, 1996; Cox y Rial-González, 2003; Sowards citado por Redondo, 2004).

De igual forma, es importante considerar aparte del *Estrés en Trabajo*, los estresores extraorganizacionales, específicamente los relativos a la esfera familiar, pues éstos son aspectos influyentes y contribuyentes de manera indirecta en la generación del alto nivel de estrés presentado por los plataformeros, ya que lamentablemente de acuerdo con los resultados obtenidos en este estudio, una buena parte de este personal presenta serios problemas con sus parientes debido al confinamiento en medio del mar y por las exigencias propias de este tipo de actividad laboral, situaciones que les preocupan a estos empleados fuertemente durante sus jornadas laborales a bordo.

Esta información coincide con los estudios de Karen Sutherland (1990), así como de Valerie Sutherland y Cooper (1991 y 1996), quienes subrayan que uno de los principales estresores de estos empleados es la interfase casa-trabajo, pues por su ausencia en el hogar, sus problemas familiares se incrementan, por la incomprensión de los parientes hacia el desarrollo de esta actividad laboral, por lo cual se les acusa a estos(as) trabajadores(as) de su falta de interés y apoyo hacia la familia en los momentos en los cuales se necesita contar con ellos(as).

Esto aunado también a que muchos de ellos tienen dificultades con sus escasos amigos o inclusive hasta han ido perdiendo sus relaciones sociales, por no convivir con sus amistades en los momentos en los cuales habían acordado o en eventos importantes en los cuales se requería su presencia, así como por su propio estrés personal presentado, constituyen factores incidentes indirectamente en la producción del alto nivel de estrés laboral en dichos centros de trabajo.

De hecho, este panorama confirma la importancia de llevar a cabo un abordaje integral del estrés laboral en estas instalaciones, el cual es producto de la interrelación de todas las áreas que constituyen la vida de los plataformeros, pues sus dimensiones personal y social influyen también de manera indirecta en el *Estrés en el Trabajo* que presentan (Rossi, 2001; Ostermann, 1989; Ivancevich y Matteson, 1991) y sobresalen de manera importante en particular en este personal por las características singulares y exigencias específicas de este tipo de giro ocupacional.

Por ello, de acuerdo con Cooper (1996) es importante que los responsables de las plataformas petroleras marinas realicen actividades encaminadas a conectar la vida familiar

y personal del trabajador con su ambiente laboral, como se ha hecho en Noruega con óptimos resultados.

APOYOS.

En contraposición con estos hallazgos sobre los niveles de estrés laboral en plataformas petroleras marinas, se observa en la puntuación registrada en las escalas de apoyos, que las calificaciones de los trabajadores plataformeros son notoriamente menores al nivel "Muy bajo" de los estándares originales del *SWS-Survey de Salud Mental, Estrés y Trabajo* obtenidos por Gutiérrez, Ito y Contreras (2002), principalmente en lo relacionado con el *Apoyo en el Trabajo*.

Al respecto, cabe mencionar que estos empleados reportan en el plano cualitativo una necesidad grande de reconocimiento, estímulo y mayores apoyos institucionales, en cuanto a la posibilidad de la mejora de sus condiciones de trabajo y de vivienda en estas instalaciones; el poder tener mayores oportunidades de desarrollo laboral, prestaciones y salarios; lograr una mayor valoración a su trabajo por la importante contribución aportada a la industria petrolera nacional con el desempeño de sus labores, así como con la necesidad de poder contar con un apoyo social mayor y formal por parte de sus superiores y compañeros de trabajo de manera cotidiana y en las situaciones contingenciales.

Estos requerimientos junto con las deficiencias encontradas en cuanto al manejo de la administración del personal, la salud ocupacional y la seguridad e higiene industrial a bordo; entre las cuales destacan la carencia de procesos de reclutamiento y selección, así como de inducción y capacitación al puesto y a las condiciones reales de las plataformas petroleras marinas, la falta de una planeación y manejo especializado en salud ocupacional a bordo, la ausencia de un abordaje estratégico del estrés, entre otras, pueden denotar parte de la falta de apoyo en el trabajo manifestada por este personal, el cual podría fungir como amortiguador y/o mitigador de los efectos negativos del estrés laboral en estas instalaciones (Ostermann Gutiérrez, Ito y Contreras, 2003; Karasek, 1990; Ivancevich y Matteson, 1991; Zapata, 1994; Barrón, 1996; Cooper, 1996; García, 1997; Alvaro y Garrido, 1998, Cox, 2000; Gutiérrez e Ito, 2001; European Agency for Safety and Health at Work, 2003; Levi, 2003).

Inclusive de acuerdo con los resultados cualitativos obtenidos, la carencia de un *apoyo social* en forma por parte de las autoridades terrestres de PEMEX hacia los plataformeros, y específicamente en estos centros de trabajo marino, de los superiores hacia los colaboradores y entre colegas, son factores que pueden influir e incidir de manera importante en la generación de un alto nivel de estrés en el trabajo en este personal, por la falta de un mayor apoyo institucional encaminado a mitigar y/o modular los efectos negativos provocados en el ámbito laboral, financiero y en la salud ocupacional de estos trabajadores.

Respecto a la necesidad de mayor apoyo social en el trabajo, Ulleberg y Rundo (1997) identificaron que en el sector noruego del Mar del Norte, el estrés ocupacional, precisamente se asociaba con la insatisfacción laboral de los plataformeros, originada principalmente por la falta de respaldo social brindado por el jefe a los obreros.

Sobre este punto, es importante toma en cuenta que Cooper (1996) señala la relevancia de que en estas instalaciones se hagan cambios en el clima laboral orientados a la disminución de conflictos interpersonales y al incremento de apoyo social entre jefes y obreros, tendiente a la creación de redes sociales de auxilio mutuo y autoayuda.

Al respecto, este mismo autor reporta que en una plataforma del Mar del Norte se aplicaron una serie de medidas de apoyo social en los trabajadores por parte de la compañía petrolera, sus superiores y colegas; con lo cual se logro un grado alto de estabilidad con el tiempo y se disminuyeron sobremanera los conflictos laborales, lo cual junto con el apoyo de los jefes y de los compañeros de trabajo generó índices mayores de satisfacción laboral y de bienestar mental, a diferencia de cuando tenían la falta del apoyo social lo cual se asociaba con un aumento en la ansiedad presentada por el personal.

Lamentablemente, esta situación se agrava también por la falta de apoyo extraorganizacional que tienen estos trabajadores, pues de acuerdo con los resultados cualitativos obtenidos en esta investigación, los entrevistados reportan tener en su mayoría un insuficiente respaldo familiar, así como una escasa actividad social y recreativa, la cual pudiera ayudarlos a minimizar⁹² y afrontar mejor las amenazas de los eventos estresantes a los cuales están expuestos en el desempeño de sus funciones, por lo tanto estos elementos también inciden de forma indirecta en la conformación del estrés laboral que presentan.

EFFECTOS EN LA SALUD OCUPACIONAL.

En el terreno de la salud mental y física, es importante señalar que en este rubro, se detectaron en los plataformeros, puntajes notablemente mayores al nivel "Muy Alto" en la escala de *Salud Mental Deficitaria* y puntuaciones marcadamente menores al nivel "Muy Bajo" en *Salud Mental Satisfactoria*, en comparación con los baremos del instrumento cuantitativo utilizado obtenidos por Gutiérrez, Ito y Contreras (2002),

Estas mediciones dejan ver la influencia del alto nivel del estrés laboral en este personal, pues lamentablemente presenta una serie de efectos negativos del estrés, manifestados en trastornos emocionales y psicosomáticos, como dolores de cabeza, padecimientos gastrointestinales, tensión muscular, depresión, ansiedad, problemas del sueño, agresividad, nerviosismo como sucede lamentablemente con el personal de estudio (Lazarus y Folkman, 1986; Nowack, 1991; Merín, Cano y Tobal, 1995; Rossi, 2001; The Global Occupational Network, 2002; European Agency for Safety and Health at Work, 2003; Cooper, 1996 y 2002, Cox y Rial, 2003, Daza y Noguera, 2003; Cryer, McCraty y Childre, 2003; Levi, 2003; Redondo, 2004; National Institute for Occupational Safety and Health, 2004; Casado, 2004; Tobal y Nieto, 2004).

Este panorama coincide con la información cualitativa obtenida en este estudio, la cual denota que estos trabajadores cursan por una serie de padecimientos psicológicos y fisiológicos relacionados con el estrés, los cuales también podrían agravarse si no son

⁹² Uso correcto del vocablo empleado coloquialmente como "minimizar" (Diccionario de la Lengua Española, 2000).

atendidos y controlados en forma y tiempo. Entre los principales datos encontrados destacan una serie de efectos negativos fisiológicos y psicológicos derivados de este tipo de actividad laboral, los cuales a continuación se presentan:

- *Trastornos físicos:* Hipertensión arterial, diarreas, gastritis, céfaleas, obesidad, dermatitis, alergias, mala circulación, tensión y dolor muscular, perturbaciones del sueño, insomnio, agotamiento físico, problemas auditivos, entre otros.
- *Trastornos emocionales:* Falta de atención y concentración, agresividad, hostilidad, ansiedad, depresión, olvidos, irritabilidad, pesimismo, frustración, nerviosismo, baja tolerancia a la frustración, desesperación, fatiga psicológica, adicciones como el tabaquismo, el cafeínismo, el alcoholismo y de sustancias psicotrópicas, "Síndrome de Barandal", neurosis, entre otros.

Dichos hallazgos concuerdan también con los datos reportados en otras investigaciones realizadas en plataformas petroleras europeas, en las cuales se identificaron que los principales problemas de salud derivados del *Estrés en el Trabajo* en este personal, son los padecimientos gastrointestinales, la ansiedad somática asociada a fatiga, cansancio y perturbaciones del sueño, así como diversos trastornos ocasionados por el ruido, como la irritabilidad, la falta de atención y concentración, la deficiente percepción global del entorno, dolores de cabeza, insomnio, hostilidad, agresividad, incremento del tabaquismo, baja tolerancia a la frustración cotidiana, hipertensión, neurosis, un mayor aumento de adrenalina, así como una correlación positiva entre estrés laboral y salud mental pobre (Valerie Sutherland y Cooper, 1991, 1996 y 1998).

De igual forma, Parker (1998 y 2002) apunta que estos trabajadores presentan mayores experiencias de ansiedad y trastornos del sueño; mientras Karen Sutherland (1990) señala la existencia de problemas gastrointestinales y de un consumo alto de alcohol y Hellesoy (1985) identificó problemas cotidianos de sueño en los plataformeros los cuales les generan mayor cansancio y estrés.

Finalmente, podría decirse que los problemas de salud física y mental de los plataformeros son producto de la continua e intensa exposición a una multivariedad de fuertes estresores cotidianos acumulados con el paso del tiempo, lo cual les genera todavía mayores posibilidades de presentar trastornos de salud relacionados con el estrés (Holmes y Rahe citados por Casa, 2004), lo cual aunado a los bajos o insuficientes apoyos con los que cuentan les generan un nivel de estrés laboral "extremo".

Ho
2.

Se observaron diferencias altamente significativas entre los porcentajes obtenidos por los plataformeros en comparación con los de la población general mexicana de análisis. Se encontró que los niveles de presión arterial del personal de estas instalaciones, principalmente en cuanto a la presión diastólica, son notablemente superiores a los resultados nacionales reportados por el Sector Salud, lo cual reveló una situación alarmante de problemas muy serios de presión arterial en esta ocupación productiva, por lo cual estos trabajadores corren un alto riesgo de padecer enfermedades cardiovasculares y/o accidentes cerebrovasculares en el futuro.

PRESIÓN ARTERIAL EN PLATAFORMAS PETROLERAS MARINAS.

Estos datos coinciden con la información obtenida por Valerie Sutherland y Cooper (1991 y 1996) respecto a que los trastornos cardiovasculares, y en especial la hipertensión, sobresalen por ser de los principales problemas de salud presentados por el personal de plataformas petroleras marinas, así como con la información cualitativa obtenida en este estudio por los frecuentes problemas de presión arterial reportados por los trabajadores entrevistados.

Lamentablemente, estos hallazgos son preocupantes pues de acuerdo con Black, Bakris y Elliot (2000) el riesgo cardiovascular está relacionado con la hipertensión, especialmente cuando aumenta la presión diastólica, lo cual ocasiona que se incremente aún más el riesgo de una enfermedad coronaria; lo cual representa una señal de alarma, pues aumenta apreciablemente el riesgo de un ataque al corazón o de un accidente cerebrovascular (trombosis o derrame cerebral). También porque la hipertensión, según Leonetti, Cuspidi, Facchini y Stramba-Badiale (2000), afecta la salud de los trabajadores generándoles endurecimiento de las arterias, agrandamiento del corazón, daño renal o afecciones oculares.

Al respecto, resulta pertinente subrayar que en esta investigación se observó que de manera global, el 94.3 % de los plataformeros tienen problemas de presión arterial sistólica y el 95.6 % de diastólica. De hecho, el 64 % presentan una presión arterial *Normal Alta* sistólica y el 37.6 % posee una presión arterial diastólica de la misma dimensión, lo cual los ubica en la categoría de "*prehipertensos*", lo cual les puede provocar una doble posibilidades de desarrollar hipertensión. De igual manera, el 30.3 % ya cursa un cuadro *hipertensivo* en su presión sistólica y el 58 % en la diastólica, lo cual los hace más susceptibles a los padecimientos cardíacos de mayor riesgo de complicaciones y muerte.

En el caso específico por tipo de empresa de contratación, se identificó que el 97.7% del personal de PEMEX presenta problemas de presión arterial sistólica y el 93.5% de diastólica. Donde el 67.4 % tiene una presión arterial *Normal Alta* sistólica y el 30.3 % cuenta con una presión arterial diastólica de esa misma naturaleza, lo cual hace que sean "*prehipertensos*", situación que puede generarles el que tengan el doble de posibilidades de padecer un cuadro hipertensivo. Paralelamente, el 40.6 % ya tiene *hipertensión*, en su presión sistólica y el 52.9 % en la diastólica, lo cual les provoca una mayor susceptibilidad de desarrollar trastornos cardíacos severos. Respecto a los trabajadores de compañías contratistas, se vio que el 91.7 % de los plataformeros tienen problemas de presión arterial sistólica y el 97.5 % de diastólica. De tal forma que el 61.6 % posee una presión arterial *Normal Alta* sistólica y el 30.1.6 % presenta una presión arterial diastólica del mismo nivel, lo cual los coloca en la categoría de "*prehipertensos*", lo cual puede ocasionarles una doble posibilidad de padecer hipertensión. De igual manera, el 34.8 % ya tiene manifestaciones *hipertensivas*, en su presión sistólica y el 62.7 % en la diastólica, por lo cual estas mediciones pueden ocasionarles una mayor vulnerabilidad a las enfermedades cardíacas más peligrosas.

El caso del personal de compañías contratistas, esta situación se recrudece aún más, pues el 67 % de sus trabajadores tienen presión arterial diastólica alta, cuya cifra se constituye en el indicador de mayor riesgo y peligro en cuanto a las enfermedades cardiovasculares y los accidentes cerebrovasculares, los cuales pueden provocarles fuertes problemas en su bienestar organizacional integral (empresa-personal).

De hecho, las mediciones de la presión arterial de los trabajadores de estas instalaciones, ponen en relieve la imperante necesidad de que PEMEX realice acciones para la prevención, manejo, control y seguimiento de esta enfermedad, la cual ha sido relacionada importantemente con el estrés laboral (Johnson y Day, 1988; Karasek y Theorell, 1990; Schwartz, Pickering y Landsbergis, 1996 ; Leonetti, Cuspidi, Facchini y Stramba-Badiale, 2000; Black, Bakris y Elliot, 2000; Gutiérrez, Ito y Contreras, 2001; Secretaría de Salud, 2001; European Agency for Safety and Health at Work, 2003; Levi, 2003; Tobal y Nieto, 2004; Redondo, 2004), mediante una administración estratégica del estrés laboral, así como con la promoción y mejora de la salud ocupacional, antes de que dicha situación genere a esta paraestatal, mayores costos económicos en esta materia, pues podría mermar sus finanzas y productividad, por la posibilidad de incremento de incapacidades, ausentismos laborales, rotación del personal, jubilaciones tempranas forzosas o de muertes de sus trabajadores.

Es relevante señalar que los niveles encontrados en los plataformeros, como se comentaba anteriormente, sobrepasan notablemente a los del estudio realizado por el Sector Salud en 1998, en el que se manifiesta que el 83 % presenta una presión arterial Óptima/Normal, el 9.2 % es Normal Alta y el 7.9 % padece hipertensión (Secretaría de Salud, 2001). En México la prevalencia de la hipertensión arterial aumentó de 26.6 % en 1993 a 29.4 % en el 2000, y los padecimientos cardiovasculares, de los cuales forma parte, ya representan un problema trascendental de salud pública, al ser la primera causa de muerte en el país porque anualmente ocurren cerca de 70,000 defunciones por este motivo y 26,000 por enfermedades cerebrovasculares (Secretaría de Salud, 2001) y el 15.5 millones de mexicanos está afectado por la presión arterial alta (Reyes, 2003).

Es conveniente considerar también, lo desastroso que podría ser para el futuro, si la industria petrolera nacional no toma medidas al respecto, pues actualmente en el mundo las enfermedades cardiovasculares también representan la primera causa de mortandad (Secretaría de Salud, 2001), así como las cardiopatías y los accidentes vasculares cerebrales siguen siendo las enfermedades de mayor afectación en la población de los países subdesarrollados, pues el 75 % de casos se registran en estas naciones (Organización Mundial de la Salud, 2004) y según las estimaciones de un artículo publicado en "The Lancet" (2005) se espera para el año 2025 que una tercera parte de la población adulta mundial tendrá hipertensión arterial, pues se estima en los próximos años un aumento del 60 % de la prevalencia de esta enfermedad, por lo cual habrá en el mundo más de 1,560 de adultos hipertensos y tres cuartas partes de los casos tendrán lugar en países en vías de desarrollo, por lo cual la incidencia en los naciones tercermundistas aumentará en un 80 %.

De tal forma que este panorama mundial es muy desalentador, pero lo es más en cuanto a los países subdesarrollados, como es el caso de nuestro país, y si ya en la actualidad, las cifras de problemas de presión arterial de los empleados de plataformas petroleras marinas, ya superan sobremanera al resto de la población mexicana, si PEMEX no establece estrategias para solucionar esta problemática, probablemente pueda tener un

avance generador de serias dificultades financieras, laborales y en la salud ocupacional de su personal que afecten severamente a la economía nacional.

**Ho
3.**

Se detectaron diferencias altamente significativas entre las variables dependientes en cuanto al tipo de empresa de contratación y el grado de riesgo del puesto de trabajo. De igual forma, se identificaron a los trabajadores de compañías contratistas y a los que ocupan puestos de mayor grado de riesgo como grupos de mayor susceptibilidad ante el estrés laboral en plataformas petroleras marinas, por sus altos puntajes en *estrés*; *Salud Mental Deficitaria* y *presión arterial*, así como bajas calificaciones en *apoyos* y *Salud Mental Satisfactoria*.

COMPAÑÍAS CONTRATISTAS.

Se observó que los trabajadores de compañías contratistas son los más estresados en todas las áreas analizadas, y principalmente en lo relacionado al *Estrés en el Trabajo*, probablemente porque deben enfrentarse a un mayor número de estresores por sus precarias condiciones laborales y de vivienda, situación manifestada por estos empleados en los datos obtenidos en la etapa cualitativa de esta investigación, la cual coincide con algunos de los resultados de un estudio de Valerie Sutherland y Cooper (1991) en el cual destacan la manifestación de un mayor estrés en estos empleados porque están expuestos a condiciones laborales más amenazantes y realizan los trabajos más peligrosos; se enfrentan a la necesidad incesante de familiarizarse por si mismos con las nuevas instalaciones, tienen incertidumbre con la seguridad del empleo, cuentan con limitadas posibilidades de desarrollo de carrera, no cumplen con el perfil del puesto, no tienen información sobre aspectos de seguridad y trabajan más días en estas instalaciones.

Estas fuentes potenciales de estrés concuerdan también con las reportadas periódicamente por Rivera (2003), Salazar y López (2003) y Turati (2004) como son el que estos trabajadores tienen condiciones laborales y de vivienda más adversas a los de PEMEX; pues son contratados en proyectos por períodos cortos de tiempo, con lo cual no registran antigüedad; no se respeta el derecho a libre organización o sindicalización, pues a estos plataformeros se les obliga a afiliarse forzosamente a sindicatos inexistentes; no hay estabilidad en el empleo y son frecuentes los despidos arbitrarios; las prestaciones no se dan en los términos de la Ley Federal del Trabajo, por lo cual no tienen servicio médico, aguinaldo, vacaciones, jubilaciones y pensiones; se les descuentan las cuotas para el seguro social y vivienda, pero no son depositadas en las instituciones respectivas; hay personal que trabaja 42 días continuos y descansa solamente 14, en turnos laborales de 12 horas diarias sin pago por tiempo extra; los salarios registrados ante el Instituto Mexicano del Seguro Social no coinciden con los manifestados en los contratos; el salario lo integran principalmente con recompensas, premios, ayudas alimenticias, premios de puntualidad y otros; los equipos de seguridad personal son escasos y de mala calidad; reciben menos de la mitad de salario del percibido por los trabajadores con el mismo

puesto en PEMEX; su alojamiento lo llevan a cabo en espacios muy reducidos y en condiciones de hacinamiento en las habitaciones donde éstos dormitan.

De igual forma sucede con el bajo *Apoyo en el Trabajo* con el que cuentan estos empleados, pues de acuerdo con los resultados cualitativos encontrados en esta investigación, ellos ni siquiera tienen el salario y las atractivas prestaciones de los de PEMEX, más bien se encuentran muchas veces prácticamente en un estado de desprotección con una importante falta de apoyo por parte de las empresa contratista. Estos aspectos no pueden, por lo menos, fungir como un paliativo laboral compensatorio por lo peligroso y demandante de su actividad laboral, pues estos empleados realizan un alto esfuerzo laboral y reciben una baja recompensa por su trabajo, tal y como sucede con personal de otros sectores productivos estudiados por Siegrist y Meter (citados por Peiró, 2000), por lo cual esta fuerte carencia de apoyo les provoca más estrés, lo cual coincide también con los datos de una investigación realizada en 1997 por Ulleberg y Rundo en plataformas europeas.

Lamentablemente, aunado a ello, esta situación se agrava más en este personal porque además presenta puntajes más bajos a los de PEMEX en la dimensiones de *apoyo social y personal*, por lo cual tampoco cuenta con el suficiente apoyo de parte de sus parientes y amigos, el cual pudiera servirles para canalizar de mejor forma su alto grado de estrés, pues sucede al contrario porque al parecer el nivel de estrés de estos trabajadores es reforzado y puede probablemente incrementarse por las severas y constantes problemáticas con su familia y por su prácticamente nula vida social reportadas cualitativamente, pues estos plataformeros deben laborar períodos más largos sin ver a sus parientes, los cuales pueden extenderse meses, con un salario menor al de PEMEX y en ocasiones sin poder contar con prestaciones laborales en beneficio de su núcleo familiar (Rivera, 2003; Salazar y López, 2003; Turati, 2004).

Por ello, la severa falta de apoyo a la cual se enfrenta este personal, el cual resulta insuficiente debido a los múltiples y permanentes estresores altamente potenciales a los cuales está expuesto ocasionan un acentuado desequilibrio entre ambos factores (Ostermann citado por Gutiérrez, Ito y Contreras, 2001) le cual ocasiona una salud mental más deficitaria y problemas de presión arterial más fuertes en comparación con el de PEMEX, resultados semejantes a los encontrados en investigaciones realizadas con otras poblaciones económicas al respecto (Lazarus y Folkman, 1986; Ivancevich y Matteson, 1991; Nowack, 1991; Merín, Cano y Tobal, 1995; Slipack, 1996; Cooper, 1996; Peiró 2000; Cox, 2000; Rossi, 2001; The Global Occupational Network, 2002; Gutiérrez e Ito, 2002; Cooper, 2002; Landero y González, 2002; Casa, 2003; Daza y Noguera, 2003; European Agency for Safety and Health at Work, 2003; Levi 2003; Cox y Rial, 2003; Cryer, McCraty y Childre, 2003; Tobal y Nieto, 2004; Redondo, 2004; National Institute for Occupational Safety and Health, 2004; Casado, 2004).

De hecho, de acuerdo con los datos obtenidos cualitativamente y con información proporcionada por PEMEX (2003) como actualmente ya es mayoría el personal de compañías contratistas a bordo en plataformas petroleras marinas, y la tendencia es que se incremente esta cifra, lo cual también se comprobó en este estudio al ser el 51.7 % (279) de trabajadores de la totalidad de la población evaluada, es necesario que la industria petrolera nacional tenga un mayor control con estas empresas al respecto, porque de lo contrario, tanto la productividad laboral y las ganancias financieras de la

paraestatal como la salud ocupacional de su personal, podrían verse afectadas severamente en el futuro.

GRADO DE RIESGO DEL PUESTO DE TRABAJO.

De manera similar pasa con los trabajadores con puestos de mayor riesgo, los cuales se encuentra también más estresados probablemente porque desempeñan su trabajo en un ambiente y dinámica laboral más arriesgado y potencialmente peligroso con estresores más intensos, permanentes y crónicos e inclusive se encuentran expuestos a una mayor cantidad de eventos catastróficos generadores de estrés postraumático, por lo cual desarrollan sus actividades laborales en un entorno y condiciones más riesgosas en materia de seguridad industrial y salud ocupacional que el de otros puestos de menor grado de peligrosidad, resultados similares a los detectados en estudios efectuados en plataformas europeas (Cooper, 1992; Valerie Sutherland y Cooper, 1996; Rundo, 1995; Hellesoy, citado por Valerie Sutherland y Cooper, 1996; Parker, 1998 y 2002; Ulleberg y Rundmo, 1997, Karen Sutherland, 1993).

De acuerdo con los resultados cualitativos obtenidos existen numerosas fuentes potenciales de riesgo en la seguridad en estas plataformas, las cuales coinciden con las señaladas en los trabajos periodísticos de Rivera (2003); Salazar y López (2003) y Turati (2004); como la exposición a gas sulfídrico, al riesgo de la salida a presión del aceite y a la explosión de un ducto, a incendios en el cuarto de máquinas a problemas en las bombas de lodo a presión; a trabajar en cuartos con temperaturas de hasta 50 grados centígrados, a caídas de 25 metros de altura, a los resbalones sobre el suelo húmedo, a mutilaciones por material pesado; a que los pasillos y pisos están oxidados y derruidos, al personal inexperto y sin capacitación, a la falta de mantenimiento, entre otros peligros. Además en ciertos casos de trabajadores de compañía, algunos de ellos tienen equipos de seguridad escasos y de pésima calidad (cascos, guantes, "googles", cinturones de seguridad, arneses, overoles), realizan el trabajo a marchas forzadas y no cuentan con herramienta adecuada para hacer sus funciones.

Se observa también que ciertos estresores en materia de seguridad existentes en estas instalaciones mexicanas coinciden con algunos de los encontrados por Hellesoy (citado por Valerie Sutherland y Cooper, 1996) en plataformas del Mar del Norte como deficiencias en los medios de evacuación, las rutas de escape, la transportación, en la capacitación y medición de la seguridad a bordo; el fuego, las explosiones, la fiabilidad de los sistemas de alarma, el equipo de seguridad, los efectos del óxido por la corrosión en las instalaciones, la falta de vigilancia, la presencia de aceite, la falta de competencia del médico, el viento, las condiciones del tiempo y los objetos caídos.

De igual forma sucede con los eventos estresores en este rubro mencionados por Valerie Sutherland y Cooper en una investigación realizada en 1996, como el miedo a sufrir accidentes y enfermedades de trabajo por las instalaciones consideradas como riesgosas, sentimiento de malestar y pesadumbre cuando un compañero se accidenta, las condiciones de inseguridad originadas por errores del propio trabajador en la realización de sus actividades laborales, el desconocimiento de la labor a realizar, el trabajo

demandante de altos niveles de concentración, la impotencia por no obtener la cooperación de los compañeros para hacer el trabajo, la incertidumbre e inestabilidad de este tipo de actividad laboral, la necesidad de hacer que otros tomen conciencia sobre la disciplina a seguir en torno a la seguridad en estas instalaciones y el preocuparse por la propia seguridad y la de los demás para evitar consecuencias nefastas.

Por otra parte, estos trabajadores reportan cualitativamente sentirse insatisfechos porque no cuentan con los suficientes apoyos que les garanticen y proporcionen formalmente condiciones de mayor seguridad en su integridad, como señalan algunos autores en estudios realizados en plataformeros europeos y en personal de otros giros productivos (Ivancevich y Matteson, 1991; Cooper, 1992; Karen Sutherland, 1993; Rundo, 1995; Valerie Sutherland y Cooper, 1996; Hellesoy citado por Valerie Sutherland y Cooper, 1996; Ulleberg y Rundmo, 1997; Gutiérrez e Ito, 2001; Parker, 1998 y 2002), por lo cual la falta de información e instrucción en este rubro les genera a estos empleados mayores preocupaciones y temores "*reales y subjetivos*" porque ellos tienen más posibilidades de sufrir algún accidente, enfermedad ocupacional, caída o inclusive la muerte al realizar sus labores a bordo a diferencia de otros trabajadores con puestos de menor riesgo, por lo cual de acuerdo con Rivera (2003) estos miedos se incrementan en las temporadas de huracanes por las lamentables experiencias pasadas vividas en las instalaciones mexicanas.

Al respecto, cabe mencionar que también Rundo (1995) encontró insatisfacción en los trabajadores de plataformas petroleras del Mar del Norte con las medidas de seguridad y observó que las percepciones sobre los riesgos laborales presentados correspondían con el estado real de estas instalaciones.

Por ello, para contrarrestar esta situación sería conveniente como señala Cooper (1996) acentuar las medidas de seguridad encaminadas a rescatar las percepciones del personal sobre los riesgos y acciones empleadas; así como resaltar la importancia de incrementar la capacitación de calidad en el personal sobre seguridad, lo cual podría encausar inclusive las percepciones "*subjetivas ficticias*" de los trabajadores sobre los riesgos y seguridad en las plataformas a una visión realista, a fin de evitarles sufrir tensión por causas sin bases, lo cual apoyaría a éstos a vencer miedos irracionales al respecto y a aumentar la realización de simulacros con el equipo de protección en las rutas de evacuación en las cuales puedan practicar las medidas de seguridad.

Este contexto de trabajo riesgoso y sin los apoyos suficientes para la salvaguarda de su seguridad, ocasiona a estos empleados, de acuerdo con los resultados cualitativos obtenidos, mayores preocupaciones y temores de tener una probabilidad más alta de sufrir un accidente, una enfermedad ocupacional o inclusive la muerte; por lo cual esta situación genera también más trastornos de corte mental y de presión arterial vinculados con el estrés, como señalan varios autores en diversos estudios realizados en otros países con otras poblaciones económicamente activas (Bensabath, 1987; Kalimo, 1988; Lazarus y Folkman, 1986; Johnson y Day, 1988; Karasek y Theorell, 1990; Nowack, 1991; Merin, Cano y Tobal, 1995; Schwartz, Pickering y Landsbergis, 1996; Leonetti, Cuspidi, Facchini y Stramba-Badiale, 2000; Black, Bakris y Elliot, 2000; Gutiérrez, Ito y Contreras, 2001; Secretaria de Salud, 2001; Rossi, 2001; The Global Occupational Network, 2002; European Agency for Safety and Health at Work, 2003; Cooper, 1996 y 2002, Cox y Rial, 2003, Daza y Noguera, 2003; Cryer, McCraty y Childre, 2003; Levi, 2003; European

Agency for Safety and Health at Work, 2003; Levi, 2003; Redondo, 2004; National Institute for Occupational, Redondo, 2004).

Ho
4.

Se encontraron diferencias altamente significativas entre las variables dependientes evaluadas con respecto a las variables sociodemográficas y laborales del personal de estudio. Se distinguieron determinadas categorías de grupos de mayor riesgo de estrés laboral en estas instalaciones, los cuales presentan puntuaciones altas en *estrés; Salud Mental Deficitaria y presión arterial*, así como más bajos puntajes en *apoyos y Salud Mental Satisfactoria*. Estos trabajadores forman parte de las siguientes categorías: personal femenino; departamento de servicios, operativo administrativo-doméstico; 20 a 29 años y más de 50 años, estudios de primaria, divorciado, 4 a 6 ó 7 a 9 dependientes económicos, región norte o centro del país, contrato por proyecto; tres o cuatro semanas de trabajo a bordo, jornadas laborales de 84 horas o de 85 a 100 horas y todos los subgrupos de antigüedad, principalmente los de menos de 6 años.

DIFERENCIAS INDIVIDUALES SOCIODEMOGRÁFICAS/LABORALES.

Estos resultados concuerdan con la información postulada por diversos autores y organismos internacionales sobre la presencia de diferencias individuales en el personal de las empresas determinantes del nivel de vulnerabilidad al estrés, así como los efectos organizacionales y de salud ocupacional del estrés laboral (Ivancevich y Matteson, 1991; Cox y Rial-González, 2003; Daza, 2003; European Agency for Safety and Health at Work, 2003; Rossi, 2001; Slipak, 1996; Levi, 2003; Casalnova y Di Martino, 1994; Seward citado por Casado, 2004; Sánchez-Elvira citada por Tobal, 2004; Roberts citado por Redondo, 2004).

Cabe mencionar que en el campo de estudio del estrés con un enfoque general, y específicamente en el ámbito del trabajo, encontramos documentadas diferencias sociodemográficas y laborales en investigaciones realizadas en trabajadores de otros sectores productivos, como en las variables de sexo (Ivancevich y Matteson, 1991; Kompier y Levi, 1994; Gutiérrez, Ito, Contreras y Atenco, 1995; Gutiérrez, Ito, Villatoro, 1996; Barria, Calabrano, Flores, Muñoz y Osorio, 2002; Tobal, 2004); edad (Ivancevich y Matteson, 1991; Kompier y Levi, 1994; Barria, Calabrano, Flores, Muñoz y Osorio, 2002; Rossi, 2001); escolaridad (Ivancevich y Matteson, 1991; Barria, Calabrano, Flores, Muñoz y Osorio, 2002; Daza, 2003; Redondo, 2004); puesto (Gutiérrez, 1995; Gutiérrez, Ito, Contreras y Atenco, 1995; Gutiérrez, Ito, Villatoro, 1996; Ito y Villatoro, 2001; Levi, 2003); jerarquía laboral (Ito y Villatoro, 2001; Cox y Rial-González, 2003); departamentos de trabajo (Ivancevich y Matteson, 1991; Gutiérrez, Ito, Villatoro, 1996); estado civil, nacionalidad, región geográfica, sector laboral y antigüedad en el trabajo (Tobal, 2004); jornadas laborales (Ivancevich y Matteson, 1991; Hellesoy citado por Valerie Sutherland y

Cooper, 1990; Ito y Villatoro, 2001; Tobal, 2004); situación económica (Ivancevich y Matteson, 1991; Rossi, 2000; European Agency for Safety and Health at Work, 2003; Tobal, 2004); empresa (Ito y Villatoro, 2001) y ocupación (Ivancevich y Matteson, 1991; Cox y Rial-González, 2003; European Agency for Safety and Health at Work, 2003; Seward citado por Redondo, 2004; Sánchez-Elvira citada por Tobal, 2004; Roberts citado por Casado, 2004).

De igual forma en el caso de las plataformas petroleras marinas del continente europeo, se han reportado científicamente diferencias encontradas en el tipo de compañía de contratación (Valerie Sutherland y Cooper, 1996); así como de corte periodístico (Rivera, 2003; Salazar y López, 2003; Turati, 2004).

Debido a las características tan particulares del personal evaluado, a continuación se analizan las posibles causas de estas diferencias en las variables evaluadas consideradas como las más sobresalientes y en las cuales PEMEX pudiera tener una intervención más directa para incidir en su manejo y control, cuando lleve a cabo la administración estratégica del estrés laboral en estas instalaciones, con base en la información cualitativa obtenida y en las conclusiones propias derivadas de la experiencia en esta investigación. Al respecto, es pertinente subrayar que estas explicaciones son tentativas y deberán necesariamente ser comprobadas en futuros estudios para verificar su solidez, aunque por el momento nos proporcionan una explicación tentativa al respecto.

PRINCIPALES GRUPOS DE RIESGO.

Respecto a la variable de sexo, a pesar de que el número de trabajadoras (1.9 %) no es representativo a nivel estadístico, son quienes presentan un mayor grado de estrés y menores apoyos en el trabajo, pues esta actividad ocupacional es desarrollada prácticamente por varones, por lo cual las mujeres deben enfrentarse a un ambiente laboral netamente masculino, en el cual se ven forzadas a mostrar más capacidad y compromiso profesional para poder salir adelante en el desempeño de sus funciones, e inclusive en la mayoría de las veces deben compartir los sanitarios y dormitorios con sus compañeros varones, sin poder tener la privacidad necesaria dadas sus condiciones biológicas, lo cual todavía puede estresarlas aún más; por lo cual este entorno les genera mayores problemáticas de salud mental deficitaria e hipertensión arterial en la totalidad del personal femenino evaluado.

En cuanto a la edad, se puede ver que el grupo de trabajadores más jóvenes es el de mayor nivel de estrés en el ambiente laboral, porque al parecer la mayoría no cuenta con una formación en el área petrolera ni con una capacitación ni experiencia previa en este tipo de trabajo; también probablemente no reciben los respaldos institucionales suficientes por los cambios institucionales de los últimos tiempos en la industria petrolera, además actualmente muchos de ellos corren el riesgo de ser despedidos, así como que su permanencia y posible desarrollo laboral sean más inestables por la reestructuración organizacional realizada por esta paraestatal, por lo cual ya no se han visto tan beneficiados como el personal de más edad y antigüedad en plataformas. De igual manera, los empleados más grandes presentan mayores problemas de salud, debido a

los efectos físicos y emocionales generados por su estancia laboral en plataformas petroleras marinas y por su propia edad también.

En relación a la escolaridad los menos estresados y con más apoyos organizacionales son los universitarios, de los cuales una mayoría cuenta con estudios especializados en esta área, lo cual les permite tener mayores recursos profesionales para manejar y controlar mejor el estrés, además muchos de ellos cuentan con experiencia laboral previa en trabajos similares; a diferencia de quienes tienen menos estudios, los cuales son los más estresados y con menos apoyos en este rubro, por lo cual presentan más trastornos de salud física y mental, lo cual puede ser producto de su falta de preparación académica, pues si tuvieran más estudios tendrían un mayor bagaje cognitivo y desarrollo de habilidades para afrontar mejor el estrés a bordo.

Los trabajadores residentes en estados ubicados al norte de México son los quienes tienen más estrés y menos apoyos en el trabajo, probablemente porque tardan más tiempo en trasladarse de ida-venida a las plataformas y gastan más en hospedaje, transportación y alimentación, por lo cual se ven más afectados en su salud mental; mientras que los de la zona centro, son los más dañados en su presión arterial, probablemente por el ritmo más acelerado de vida de las entidades donde se encuentran sus domicilios.

Respecto al personal contratado bajo un régimen por proyecto, se observa que es el más estresado y quien tiene menos apoyos laborales, porque precisamente prestan sus servicios en compañías contratistas, por lo cual tiene una inestabilidad en sus empleos constante, recibe menos salario y prestaciones laborales, al mismo tiempo de estar expuesto a más agentes adversos organizacionales y de vivienda; lo cual le genera mayores problemáticas de salud ocupacional.

Los plataformeros que desempeñan labores de servicios de hotelería y comedor son los más estresados en el trabajo y con más problemas de salud mental deficitaria, lo cual puede deberse a una mayor permanencia a bordo, una demandante carga de trabajo diario; falta de formación profesional afín a la industria petrolera; menor reconocimiento de su labor por ser una actividad de *"corte doméstica no especializada técnicamente de menor contribución a estas instalaciones"*; así como debido a reclamaciones recibidas por ciertas insatisfacciones reportadas por el personal por preferencias personales distintas, así como porque los empleados de comedor permanecen aislados en su lugar de trabajo y los de hotelería deben realizar sus labores en las plataformas habitacionales sin convivencia permanente con compañeros. Inclusive probablemente otra posible causa sea que algunos de ellos son homosexuales declarados, y otros tienen una apariencia *"afeminada"*, por lo cual soportan burlas de ciertos compañeros por este motivo.

En cuanto a la jerarquía del puesto de trabajo, los operativos con actividades ajenas a las cuestiones técnicas petroleras, son los más estresados y quienes presentan más problemas de salud mental, probablemente porque no cuentan con la formación profesional ni experiencia laboral en este campo; en contraposición, los mandos medios y altos son los menos estresados, quizás porque en la mayoría de los casos tienen una preparación académica especializada en esta área, lo cual les da mayores herramientas para estar *"aparentemente"* más adaptados a las exigencias propias de esta ocupación; aunque también es importante señalar que tienen más trastornos de presión arterial, derivada posiblemente de las demandas y responsabilidades laborales a cumplir

obligatoriamente en sus jornadas laborales, por lo cual tienen una mayor activación fisiológica para poder responder óptimamente a estas exigencias cotidianas laborales.

En cuanto a la antigüedad en plataformas petroleras marinas, llama la atención percatarse de que los empleados con menos años de servicio son los más estresados en el trabajo y en el ámbito personal, así como quienes tienen menos apoyos laborales, lo cual les genera mayores trastornos emocionales, al parecer porque no han desarrollado los recursos suficientes para afrontar el estrés laboral probablemente por su estancia menor en estas instalaciones en comparación con la del personal con mayor antigüedad, el cual aparte ha tenido mayores respaldos institucionales. Paralelamente, en el caso del personal con 7 a 13 años de antigüedad, presente una medición más alta de su presión arterial diastólica, porque ya resienten más fisiológicamente los efectos provocados por el estrés laboral por su mayor estancia a bordo, y en el caso de quienes han laborado por más de 21 años en estas instalaciones, probablemente su puntaje más alto en lo relacionado a la presión arterial sistólica se debe más bien a su propia edad, y quizás también, por no contar con un estilo de vida adecuado en su alimentación y realización de ejercicio físico, lo cual les ha llevado a desarrollar un endurecimiento de sus venas, lo cual puede ser un factor detonante de dicho estado de salud.

Se observa que los trabajadores con más semanas laborando en plataformas petroleras marinas, son los más estresados en todas las áreas evaluadas y quienes tienen más problemas de salud mental; aunque también llama la atención que los trabajadores con tres semanas a bordo son quienes tienen menos apoyos en todas las dimensiones de análisis, lo cual probablemente puede ser en el caso de los de PEMEX, porque se trata de los empleados que no pudieron bajar al no presentarse su relevo, los cuales tal vez resienten esta situación al no sentir el respaldo de esta institución para regresar sus domicilios, lo cual puede originarles más problemas con sus familiares y amigos por esta contingencia; mientras que en los de compañía contratista, tal vez se deba, porque algunos de ellos concluirán su contrato por proyecto durante este período, por lo cual probablemente se sientan desprotegidos por la posibilidad de ser despedidos y no contar más con el salario percibido, el cual aunque es más bajo del de PEMEX por lo menos les brinda un sustento económico.

Llama además la atención que el personal más estresado con menos apoyos en el trabajo y más trastornos en la presión arterial es el que labora 84 horas; lo cual probablemente pueda ser porque no recibe más incentivos en el cumplimiento de esta jornada laboral, pues es la obligatoria y de todas maneras es exhaustiva; además como al parecer el factor económico es el principal motor para trabajar en estas instalaciones, y como no recibe una mayor ganancia por su estancia, ello puede ocasionarle a éste un sentimiento de frustración porque debe permanecer en las plataformas petroleras marinas de todas maneras hasta el término de su jornada laboral. A diferencia de quienes trabajan de 85 a 100 horas, los cuales presentan más problemas de salud mental por su intensa carga de trabajo, pero sus niveles de estrés son menores, probablemente porque en el caso de los empleados de PEMEX, éstos si reciben más apoyos económicos, y algunos mandos medios y altos, como les gusta este tipo de labor reciben cierta gratificación profesional-personal por estar realizando actividades laborales del ramo petrolero, por lo cual no sienten la carga respectiva, así como porque sus salarios y prestaciones cubren sus requerimientos.

De igual manera, aunque PEMEX no puede incidir en el estado civil de su personal, sería conveniente considerar que la mayoría está casado (68 %) pero lamentablemente en sus vidas matrimoniales enfrentan problemáticas fuertes por desempeñarse en este tipo de trabajo, e inclusive algunos de ellos ya se han divorciado con anterioridad, por lo cual en algunos casos no se trata de su primera relación con este "status" civil; por lo cual sí esta paraestatal pudiera incluir estrategias para el manejo del estrés laboral que rescaten el ámbito familiar de sus empleados, para brindarles un apoyo para impedir una mayor incidencia e influencia de los extraorganizacionales en la conformación y nivel de estrés laboral.

Paralelamente, resulta conveniente aclarar que una buena parte de los trabajadores con mayor nivel de estrés, menos apoyos y más problemas de salud, pertenecen precisamente a varios de estos grupos de riesgo, pues los plataformeros laborando en el departamento de servicios realizan tareas ajenas al ramo petrolero, están contratados por proyecto, presentan una menor antigüedad, permanecen más tiempo a bordo y tienen menos estudios.

Ante tal panorama, es importante que la industria petrolera nacional tome en cuenta que en la puesta en marcha de la administración estratégica del estrés laboral, deberá poner mayor empuje y enfatizar sus acciones de prevención, manejo, control y seguimiento en estos grupos de trabajadores, los cuales fueron detectados como de mayor riesgo al respecto.

Ho
5.

Se obtuvieron ponderaciones diferentes altamente significativas entre las variables de *Apoyo en el Trabajo*, *Estrés Social*, *Estrés Personal* y *Apoyo Personal* con respecto al *Estrés en el Trabajo*.

PONDERACIONES.

En la variación de pesos de las variables dependientes propuestas, el puntaje más alto obtenido fue el de *Apoyo en el Trabajo*, el cual es el que más incide en el *Estrés en el Trabajo*, luego el de *Estrés Social*, después el de *Estrés Personal* y por último el de *Apoyo Personal*; lo cual justifica aún más la imperante necesidad de poner en marcha una administración estratégica del estrés laboral en estas instalaciones, pues si se incrementa el apoyo institucional con la aplicación de una serie de estrategias intencionadas para la prevención, manejo, control y seguimiento de esta problemática, se espera una disminución del nivel de estrés del personal de plataformas petroleras marinas.

De igual manera, se observa que si se reduce el *Estrés Social* y el *Estrés Personal*, lo cual podría lograrse indirectamente con este abordaje estratégico, ello podría representar además un respaldo importante para el manejo y control de dichas áreas extraorganizacionales, las cuales también se ven afectadas por la dinámica, ritmo y entorno de trabajo de los plataformeros, y de igual manera influyen en su grado de estrés laboral.

Inclusive, en el caso del *Apoyo personal*, éste puede verse reforzado también con la aplicación de intervenciones basadas en estrategias individuales encaminadas al fomento de la salud de estos empleados, así como al establecimiento y mejora de su estilo de vida, lo cual puede ayudar a estos trabajadores a crear y desarrollar mayores habilidades para afrontar óptimamente su estrés laboral.

Los pesos específicos de estas variables en relación al *Estrés en el Trabajo*, marcan el rumbo de acción que deberá seguir la industria petrolera nacional para prevenir, manejar, controlar y tener un seguimiento del estrés laboral, pues como resaltan Sutherland y Cooper (1996) las plataformas petroleras marinas requieren llevar a cabo la aplicación de una serie de estrategias encaminadas a establecer programas de administración del estrés laboral, diseñados con base en los problemas específicos presentados para eliminar su influencia negativa.

BENEFICIOS DE LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DEL ESTRÉS LABORAL.

Esta situación pone de relieve la imperante necesidad de que las autoridades de PEMEX se sensibilicen y tomen conciencia de la importancia de aplicar una administración estratégica del estrés en las plataformas petroleras marinas de la Sonda de Campeche; ya que de lo contrario como subrayan Sutherland y Cooper (1996) las consecuencias en estas instalaciones podrían ser altos costos económicos, una mala salud física y mental en su personal, muertes prematuras, jubilaciones forzosas tempranas, mayor ausentismo, baja productividad, desempeño pobre, conflictos interpersonales, insatisfacción laboral, incremento de accidentes, abusos en el alcohol y otras drogas, severos conflictos matrimoniales y divorcios, así como el incremento de mayor estrés crónico en el personal a medida de que pasa el tiempo, lo que puede llevar a que se acentúen aún más dichas problemáticas organizacionales.

De hecho, si esta paraestatal emprende una serie de estrategias individuales y/o organizacionales de estrés laboral, puede ser que se vea beneficiada con avances y mejoras financieras y laborales, así como en la salud ocupacional de su personal, como reporta el National Institute of Occupational Safety and Health (2004) en diversas empresas europeas con su puesta en marcha, lo cual señala este organismo internacional se ha divulgado en una serie de estudios científicos al respecto. De igual forma, esta institución subraya en otras investigaciones de la misma naturaleza, la gran rentabilidad lograda por las empresas con la aplicación de programas de promoción de la salud laboral basados en intervenciones para la mejora del estilo de vida de los trabajadores (Hermida, Serra y Kastika, 1992; Quick, 1997; Kaplan y Norton, 2000; European Agency for Safety and Health at Work; Levi, 2003; Kuhn, 2003; National Institute of Occupational Safety and Health, 2004).

Esta cuestión coincide con lo expresado por Quick (1997) en torno a que la salud de los trabajadores es uno de los requisitos previos de la salud organizacional y financiera de la empresa, la cual a su vez, contribuye al bienestar individual cubriendo las

necesidades y brindando oportunidades para el crecimiento y el desarrollo del personal en beneficio de la empresa.

Por tal motivo, hoy en día las empresas líderes a nivel internacional para hacer frente a los retos ocupacionales en esta materia, han adoptado nuevas estrategias en la administración del capital humano, las cuales se centran precisamente en un abordaje de las dimensiones de la salud ocupacional, la seguridad e higiene industrial como eje rectores de la salud laboral y financiera de la empresa, así como de su personal, a las cuales consideran como factores fundamentales para su competitividad y éxito organizacional.

Tal es el caso de algunas organizaciones exitosas como la Mobil North America Marketing & Refining (NAM&R), el National Bank Online Financial Services (OFS); la Nova Scotia Power, Inc. (NSPI); así como de Motorola, Sears, Citycorp, Chemical Retail Bank, entre otras que han implantado y gestionado estrategias organizacionales para crear valor y ventajas competitivas, mediante la aplicación y mejora de procesos reguladores de salud, seguridad y medio ambiente, lo cual les han permitido lograr un óptimo bienestar físico, psicológico y social del personal, así como una mejor salud financiera y organizacional (Kaplan y Norton, 2000).

Al respecto, Cooper (1996) también destaca los beneficios de las intervenciones sobre estrés laboral en tres estudios de casos de empresas europeas de Suecia, Países Bajos y Reino Unido, los cuales enmarcaron mejoras de la productividad, reducción de los costos sanitarios y de seguros de los empleados, disminución de los costes de desarrollo del personal y mejora de la imagen de estas compañías.

De igual forma, Levi (2003) coincide en señalar que generalmente las experiencias de las empresas con las intervenciones sobre estrés laboral, suelen ser muy positivas, no sólo para los empleados en términos de salud y bienestar laboral, sino también para el desempeño óptimo y el éxito de las empresas e inclusive para la sociedad; de tal forma que si se llevan a cabo como debe de ser, pueden generar una situación ventajosa para todos los actores sociales implicados.

Ante tal panorama, la industria petrolera nacional podría aprovechar también la coyuntura de una serie de áreas de oportunidad, que en la actualidad demandan la imperante necesidad de la puesta en marcha de un abordaje estratégico del estrés laboral en estas instalaciones, como su búsqueda por lograr un liderazgo nacional en buenas prácticas de clase mundial en la materia, lo cual podría coadyuvar a subsanar las deficiencias institucionales presentadas al respecto; lo cual podría formar parte de su administración estratégica corporativa en la cual actualmente se está dando una reestructuración organizacional orientada a apoyar el papel estratégico de PEMEX para la economía nacional, así como para poder estar a la altura de las exigencias del mercado internacional, ante el incremento del personal de compañías contratistas y de la construcción de nuevas plataformas petroleras marinas.

De tal forma que con la aplicación de una serie de estrategias intencionadas sobre estrés laboral en estos centros de trabajo, aparte de lograr mejoras en este rubro, la industria petrolera nacional podría ser congruente con su misión, visión y valores institucionales y de PEP postulados en el Plan de Negocios de PEMEX 2002-2010, donde de acuerdo con Roque (2004) esta empresa gubernamental hace énfasis en los aspectos de

seguridad (dimensión que incluye lo relacionado con la salud ocupacional) y protección ambiental con la misma importancia que sus objetivos de producción y operación, e inclusive, la Dirección Corporativa de Seguridad Industrial y Protección Ambiental, órgano interno responsable en este rubro, también ha expresado sus postulados de visión y misión, a nivel particular, en torno a transformar a PEMEX en una empresa líder a nivel mundial en materia de la administración estratégica de la seguridad industrial y la protección al ambiente, valiéndose de los enfoques más avanzados, desarrollados y empleados a nivel internacional.

Ho
6.

Se encontraron relaciones positivas altamente significativas entre las escalas de *Estrés en el Trabajo* con las de *Estrés Social* y *Estrés Personal*, así como con la *Salud Mental Deficitaria* del SWS-Survey de Salud Mental, *Estrés y Trabajo*.

RELACIONES POSITIVAS.

Estas asociaciones positivas denotan que el instrumento empleado es consistente en sus mediciones, pues el comportamiento estadístico en las dimensiones de *Estrés Social* y *Estrés Personal* sigue una dinámica similar a la del *Estrés en el Trabajo*, porque el eje rector de su contenido es similar (Landeroy y González, 2002; Daza y Noguera, 2003) al hacer referencia a la problemática del estrés únicamente en distintas áreas, por lo cual a mayor o menor *Estrés en el Trabajo* también se manifestará un puntaje mayor o menor en el estrés social y personal.

Paralelamente, en el caso de la *Salud Mental Deficitaria*, la relación encontrada también es positiva, porque cuando se incrementa o disminuye el *Estrés en el Trabajo*, ocurre lo mismo con esta variable, lo cual inclusive coincide con lo reportado por Valerie Sutherland y Cooper (1996) en un estudio donde estos autores obtuvieron una correlación positiva entre el estrés en el ambiente de trabajo y la salud mental pobre en plataformas petroleras marinas europeas.

Al respecto, en la actualidad diversos autores destacan que el estrés laboral puede incidir negativamente sobre la salud emocional de los trabajadores (Lazarus y Folkman, 1986; Nowack, 1991; Merín, Cano y Tobal, 1995; Rossi, 2001; The Global Occupational Network, 2002; European Agency for Safety and Health at Work, 2003; Cooper, 1996 y 2002, Cox y Rial, 2003, Daza y Noguera, 2003; Cryer, McCraty y Childre, 2003; Levi, 2003; Redondo, 2004; National Institute for Occupational Safety and Health, 2004; Casado, 2004; Tobal y Nieto, 2004; Redondo, 2004; Tobal, 2004).

De igual forma, estos resultados concuerdan con el análisis estadístico de las escalas del SWS-Survey de Salud Mental, *Estrés y Trabajo* realizado por Gutiérrez, Ito y Contreras (2003), quienes destacan que la salud mental deficitaria se relaciona de forma positiva con los factores de estrés y es inversa con los apoyos.; mientras que en la salud mental satisfactoria se presenta una relación positiva con las dimensiones de apoyo; así como negativa con los factores de estrés.

**Ho
7.**

Se observaron relaciones negativas altamente significativas entre las escalas del de *Estrés en el Trabajo* con respecto a las de *Apoyo en el Trabajo*, *Apoyo Social* y *Apoyo Personal*, así como con la de *Salud Mental Satisfactoria* del instrumento de medición cuantitativa empleado en este estudio.

RELACIONES NEGATIVAS.

Estos resultados ponen de manifiesto que el *SWS-Survey de Salud Mental, Estrés y Trabajo* es consistente en sus mediciones, como ocurrió con la hipótesis anterior, pues dichos hallazgos denotan un comportamiento opuesto en la dinámica de estas variables analizadas, las cuales son de una naturaleza distinta a la del *Estrés en el Trabajo*, por lo cual se interrelacionan de manera negativa, pues el *Apoyo en el Trabajo* representa la contraparte directa del estrés en los ambientes laborales, al constituirse en un mitigador y/o modulador de sus efectos (Lazarus y Folkman, 1989; Ivancevich y Matteson, 1991; Merín, Cano y Tobal, 1996; Cox y Rial-González, 2003; Daza, 2003; European Agency for Safety and Health at Work, 2003; Casado, 2004), lo cual también ocurre en forma indirecta con el *Apoyo Social* y el *Apoyo Personal*, ya que ambas variables también influyen de manera similar en su manifestación.

De manera semejante, sucede con la *Salud Mental Satisfactoria*, pues cuando el *Estrés en el Trabajo* aumente, disminuirá esta variable, y cuando éste disminuya, se incrementará el puntaje de esta medida de salud.

Esta información obtenida en esta hipótesis, coincide con lo postulado por Gutiérrez, Ito y Contreras (2003) en cuanto a que la *Salud Mental Satisfactoria* presenta una relación positiva con las dimensiones de apoyo y negativa con los factores de estrés.

ÁREAS DE OPORTUNIDAD Y FORTALEZAS.

Aparte de la contrastación de las hipótesis con el marco teórico empleado junto con la experiencia vivencial obtenida a lo largo de esta investigación, cabe destacar que en términos generales, en este estudio se detectó también una serie de áreas de oportunidad y fortalezas con respecto al estrés laboral del personal de plataformas petroleras marinas de la Sonda de Campeche en México, resultados que deberán ser tomados en cuenta para la puesta en marcha de una administración estratégica del estrés laboral en estas instalaciones.

Por lo tanto estas acciones deberán ir de la mano con las aportaciones científicas en cuanto a evaluaciones y estrategias para la prevención, manejo y el tratamiento del estrés laboral; lo cual permitirá enlazar la teoría con la práctica al respecto.

Sobre este punto, Cox (2000) apunta que en el ámbito mundial en los últimos 30 años se ha realizado un número cada vez mayor de investigaciones sobre el estrés laboral, por lo cual ya se cuenta con la suficiente información sobre las causas y consecuencias del mismo para poder adoptar medidas con el fin de trasladar los conocimientos a la práctica.

De tal forma que para tener verdaderamente éxito en este desafío, se necesita el pleno apoyo y cooperación de todos los protagonistas del mercado laboral y de los especialistas en administración del capital humano, no sólo para explicar el fenómeno del estrés organizacional, sino también para elaborar unas estrategias efectivas al respecto, así como para su puesta en práctica en las empresas.

ÁREAS DE OPORTUNIDAD.

Por ello, las *áreas de oportunidad* encontradas en esta investigación enmarcan un alto nivel de estrés laboral con bajos o insuficientes respaldos institucionales, lo cual ha provocado problemas organizacionales en PEMEX, así como una deficiente salud mental y trastornos severos de presión arterial, principalmente, aparte de otra serie de problemáticas físicas en el personal plataformero. Esta situación se intensifica aún más en determinados grupos de alto riesgo expuestos a más estresores, los cuales cuentan con menores apoyos en el trabajo, para hacerle frente óptimamente al estrés laboral, lo cual se complica todavía más por ciertos aspectos de corte extralaboral, especialmente en lo relacionado con disfunciones familiares y con la ruptura de su vida social, así como con las características idiosincrásicas⁹³ de los trabajadores de estas instalaciones.

Por ello, el panorama de estos trabajadores en cuanto a los múltiples estresores y el menor o insuficiente número de apoyos que reciben, los cuales podrían contrarrestar sus efectos negativos, en vez de generarles una serie de problemáticas en su salud física y mental; lleva a reflexionar sobre el planteamiento de Levi (2003) en cuanto al estrés como respuesta adecuada cuando el hombre prehistórico debía enfrentarse a una manada de lobos, pero no lo es cuando el trabajador actual tiene que esforzarse para adaptarse a turnos cambiantes, tareas muy monótonas y fragmentarias o a clientes amenazantes o excesivamente exigentes. El estrés puede conducir a la enfermedad cuando los imperativos profesionales son elevados y es reducida la influencia que el trabajador ejerce en sus condiciones de trabajo, cuando el apoyo social de la dirección o de los colegas es insuficiente, o cuando la recompensa que recibe -en cuanto a remuneración, estima o control de la situación- no corresponde al trabajo realizado. También, de modo más general, cuando todas estas situaciones son intensas, crónicas o se repiten a menudo, el resultado de ellas es una amplia gama de enfermedades corporales, mentales e incluso la muerte.

Este panorama denota la existencia de un desajuste existente entre estresores y apoyos en las tres áreas analizadas en este estudio, en el cual sobresale principalmente la dimensión del trabajo, lo cual les genera a estos empleados trastornos de salud mental y problemas con su presión arterial. Estos datos concuerdan con la información derivada

⁹³ Factores particulares de cada individuo (Redondo, 2004).

de los estudios de Hellesoy, 1985; Valerie Sutherland y Cooper, 1996; Parker 1998 y 2002; Ulleberg y Rundo, 1997; Karen Sutherland, 1993 y Gutiérrez e Ito, 2001.

Por ello este desequilibrio, que podría ser calificado de "extremo", presentado por esta población económicamente activa en sus puntuaciones, se ve reflejado en lo expuesto por Karaseck y Theorell (1990) quienes destacan que la situación "a priori" más estresante será la de un trabajo con elevadas demandas, bajo control o capacidad de decisión y con escaso apoyo social, panorama laboral el cual coincide con el de estos trabajadores, así como por el hecho de que así como en los niveles de estrés y de *Salud Mental Deficitaria* obtuvieron puntajes superiores al nivel más alto de los baremos de estas escalas respectivas del *SWS-Survey de Salud Mental, Estrés y Trabajo*, en el caso de las tres dimensiones de apoyos y en la de *Salud Mental Satisfactoria* ocurrió exactamente lo contrario, pues sus puntajes fueron menores que el nivel más bajo registrado en dicha estandarización con personal de otras empresas mexicanas.



Entre las *fortalezas* del personal plataformero para hacer frente al estrés, podemos señalar que a pesar de la situación "límite" presentada por estos trabajadores, al parecer éstos han desarrollado ciertos mecanismos de defensa para enfrentar los estresores adversos a los cuales están expuestos y han solventado en cierta medida a los insuficientes apoyos con los que cuentan, además el alto esfuerzo adaptativo demandado por esta ocupación (Slipack, 1996) manifestado en un posible eustrés (Seyle, 1990; Fontana, 1992; Slipack, 1996; Peiró 2000; Rossi, 2001; Levi 2003; European Agency for Safety and Health at Work, 2003), también les ha servido para cumplir con las altas exigencias de trabajo que tienen a un nivel sobresaliente, pues el 83 % de la producción petrolera se realiza en estas instalaciones (Asociación de Ingenieros Costa Afuera de México A.C., 2004), con cuya contribución la industria petrolera nacional ha logrado ubicarse en el cuarto lugar a nivel mundial en este rubro (PEMEX, 2003). Aunque lamentablemente, parece ser que acorde con los resultados cualitativos obtenidos sobre la vida familiar y social de los plataformeros, las problemáticas de una parte importante de estos trabajadores se acentúan con el paso del tiempo, lo cual puede contribuir al incremento de sus problemas de estrés laboral de manera indirecta (Ivancevich y Matteson, 1991; Ostermann citado por Gutiérrez, Ito y Contreras, 2003).

De igual manera, otros de los mediadores con los que cuentan algunos de estos empleados, los cuales probablemente les han ayudado a amortiguar en cierto sentido los efectos negativos del estrés, consisten en el caso de una buena parte del personal de confianza, en tener una formación académica especializada, así como interés profesional en el trabajo realizado en estas instalaciones (Ivancevich y Matteson, 1991; Daza, 2003) y en algunos otros plataformeros, como resultado de su experiencia laboral y capacitación técnica, que con el tiempo han llegado a adquirir conocimientos y han desarrollado ciertas habilidades para desempeñar y desenvolverse mejor en su trabajo.

Al respecto, Valerie Sutherland y Cooper (1991) observaron en una investigación que el personal con experiencia profesional en labores realizadas en ambientes marinos o

en la milicia, así como con una formación profesional afín a esta actividad, era menos vulnerable a padecer estrés.

Inclusive de manera un poco *"temeraria"* y sin fundamentos sólidos, hasta podría plantearse la hipótesis de la posibilidad de que algunos de los plataformeros tengan una personalidad resistente al estrés (Kobaza citada por Casa, 2003) rasgo que podría haber contribuido a permitirles afrontar el alto grado de estrés presentado, lo cual aclaramos definitivamente debería ser necesariamente comprobado en otro estudio para saber si esta suposición tiene algo de cierta. Lamentablemente, si fuera así también vale la pena mencionar que los empleados con este tipo de patrón de conducta suelen tener una tendencia mayor a padecer problemas de cáncer y otras enfermedades de corte inmunológico, porque no expresan sus emociones al exterior (Redondo, 2004) por lo cual todavía se corroboraría más la necesidad de tener un mayor seguimiento de su salud ocupacional, así como la necesidad indispensable de reforzar el desarrollo y manifestación de estas habilidades emocionales en dichos trabajadores para contrarrestar dicha situación.

Sin embargo también resulta importante señalar acorde con los resultados cualitativos encontrados, la existencia de algunos trabajadores que llevan a cabo estrategias de afrontamiento negativo, las cuales funcionan como falsos escapes para hacerle frente al estrés de manera *"momentánea o ficticia"*, que se caracterizan por ser perjudiciales y a la larga causarles mayores problemáticas, como es el caso del alcoholismo, el tabaquismo, la drogadicción y el cafeinismo (Valerie Sutherland y Cooper, 1996); Karen Sutherland, 1990; Casa, 2003; European Agency for Safety and Health at Work, 2003). Inclusive, es importante mencionar sobre la ingesta de bebidas alcohólicas en plataforma que Valerie Sutherland y Cooper (1991) señalaron su prohibición en estas instalaciones, lo cual puede ser una carga para el bebedor ocasional y más para quien presenta problemas severos al respecto, por lo cual probablemente cuando bajan estos empleados, ellos tratan de compensar esta necesidad en antros, "table dance" y otros centros de entretenimiento masculino.

IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DEL ESTRÉS LABORAL.

De hecho, es fundamental destacar que si en la actualidad todavía la mayoría de estos trabajadores responden *"funcionalmente"* con las exigencias laborales de PEMEX, si su situación se empeora en términos de estrés laboral y salud ocupacional, ello podría rebasar el límite de la capacidad de los plataformeros en cuanto a su resistencia y tolerancia al estrés, lo cual probablemente generaría un quiebre definitivo en su salud y desempeño laboral, lo cual parafraseando a Levi (2003) sería como *"el beso de la muerte"* de estos trabajadores al afectar seriamente su salud y desempeño en el trabajo, lo cual influiría negativamente también a la industria petrolera nacional debido a los altos costos humanos y económicos provocados, así como a la economía del país, porque se generaría una disminución en la contribución monetaria que hace esta empresa al erario nacional.

Inclusive a la fecha, de acuerdo con los resultados cualitativos obtenidos encontramos que entre los efectos negativos laborales reportados por el personal de plataformas petroleras marinas de la Sonda de Campeche destacan ya los accidentes de trabajo, el ausentismo laboral, el incremento de conflictos interpersonales, el desinterés por el trabajo, la insatisfacción laboral, la desmotivación, entre otros. Estos aspectos coinciden con algunos datos reportados en otros estudios como el de Hellesoy (1985) quien apunta que los trabajadores más estresados en instalaciones del Mar del Norte presentan una insatisfacción laboral y un rendimiento bajo; así como en una investigación de Ulleberg y Rundo (1997) en la cual también detectaron insatisfacción laboral en los plataformeros europeos con más estrés.

Al respecto, Valerie Sutherland y Cooper (1996) afirman que las fuentes potenciales de estrés a las cuales están expuestos dichos empleados además de causarles insatisfacción y desmotivación laboral, afectan su productividad. De hecho estos mismos autores observaron que la insatisfacción laboral en plataformas petroleras del Mar del Norte lleva al ausentismo, la disminución de la producción y el desempeño pobre, lo que puede originar rotación de personal, que trae consigo costos elevados de selección, contratación y capacitación de nuevos trabajadores, quienes pueden cometer más errores y son más vulnerables a lesionarse, lo cual coincide con la información que reportan estos investigadores obtenida en otro estudio realizado en 1991, en el cual determinaron que el nuevo personal tiene mayores probabilidades de sufrir un accidente en los primeros 60 ó 90 días.

De igual manera es relevante señalar a diversos especialistas y organismos internacionales destacan que las empresas con trabajadores estresados presentan consecuencias negativas en su productividad; en la motivación, satisfacción y compromiso laboral; así como un incremento de accidentes, ausentismo y enfermedades ocupacionales, más conflictos interpersonales en el trabajo y en la familia, mayor índice de errores, bajo rendimiento laboral, distanciamiento afectivo con clientes, aumento en los gastos en materia de salud y rotación de personal (Bensabath, 1987; Kalimo, 1988; Lazarus y Folkman, 1986; Johnson y Day, 1988; Karasek y Theorell, 1990; Nowack, 1991; Merín, Cano y Tobal, 1995; Schwartz, Pickering y Landsbergis, 1996; Leonetti, Cuspidi, Facchini y Stramba-Badiale, 2000; Black, Bakris y Elliot, 2000; Gutiérrez, Ito y Contreras, 2001; Secretaria de Salud, 2001; Rossi, 2001; The Global Occupational Network, 2002; European Agency for Safety and Health at Work, 2003; Cooper, 1996 y 2002, Cox y Rial, 2003, Daza y Noguera, 2003; Cryer, McCraty y Childre, 2003; Levi, 2003; European Agency for Safety and Health at Work, 2003; Levi, 2003; Redondo, 2004; National Institute for Occupational, Redondo, 2004).

Paralelamente cabe mencionar que desde un enfoque administrativo de costo-beneficio organizacional, podemos encontrar cifras alarmantes de un alta derrama económica generada por los efectos provocados por el estrés laboral en las empresas, reportadas por diversos investigadores y organismos internacionales (Cox, 2000; European Agency for Safety and Health at Work, 2003; The Global Occupational Network, 2002; Cooper, 1996 y 2002, Cox y Rial, 2003; James, 2003; Aguilar, 2003; Sánchez, 2003; Casado, 2004; National Institute of Occupational Safety and Health, 2004; Redondo, 2004). De igual manera, ocurre con la poca información existente en México al respecto, pues también los efectos negativos del estrés laboral han provocado gastos onerosos, tanto a las instituciones médicas como a las compañías del país (Secretaría de Salud, Instituto Mexicano del Seguro Social, Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de

los Trabajadores del Estado, Centro Médico Nacional Siglo XXI, Secretaría del Trabajo y Previsión Social, 2003; Sánchez, 2003).

De tal forma que la gama de resultados científicos producto de diversos estudios internacionales sobre el tema, así como de los datos obtenidos en esta investigación, denotan la necesidad de que la industria petrolera nacional tome conciencia sobre la importancia de llevar a cabo medidas estratégicas basadas en las áreas de oportunidad detectadas, lo cual les permitiría manejar, prevenir, controlar y tener un seguimiento del estrés laboral de su personal con la finalidad de cumplir con los lineamientos planteados en su soporte institucional de salud ocupacional, seguridad e higiene industrial y de protección ambiental, aspectos con los cuales podrán contribuir a que esta empresa, apegada en su misión, visión y valores institucionales, concretice sus objetivos estratégicos para su beneficio organizacional, el de sus trabajadores y el de la sociedad mexicana en conjunto.

Esta panorama pone en relevancia que si no se pone en marcha la administración estratégica del estrés en las plataformas petroleras marinas de la Sonda de Campeche, podrían continuar manifestando e incrementando severos problemas económicos, laborales y de salud ocupacional en estas instalaciones, como lo señalan en un estudio europeo Valerie Sutherland y Cooper (1996), por lo cual estas acciones podría establecerse en la actualidad en dichos centros de trabajo e incorporarse en las 47 nuevas plataformas a construir en los próximos años (PEMEX, 2003), lo cual podría constituirse en una valiosa área de oportunidad para que en ellas se pueda contar con este abordaje estratégico del estrés laboral desde el inicio de sus operaciones, en beneficio de los trabajadores y de la industria petrolera nacional.

Por ello, es necesario que estos trabajadores cuenten con un mayor apoyo institucional, como base para la promoción de un apoyo social del personal de tierra con el de plataformas, los superiores con los colaboradores y entre colegas, lo cual se constituye en una valiosa herramienta para mitigar y/o modular la influencia negativa del estrés, pues se ha comprobado que produce efectos positivos en la salud física y en el bienestar psicológico del personal de las empresas (Karasek, 1990; Ivancevich y Matteson, 1991; Zapata, 1994; Barrón, 1996; Sarason y Sarason, 1996; García, 1997; Cox, 2000; Gutiérrez e Ito, 2001; European Agency for Safety and Health at Work, 2003; Levi, 2003).

De hecho, a pesar de que hoy en día muchas compañías todavía necesitan superar los posibles obstáculos a los cuales se enfrentan, donde el factor económico juega un papel fundamental, lo cual les ha impedido invertir en una administración estratégica del estrés laboral (Wynn citado por Levy, 2003; Daza y Nogareda, 2003; European Agency for Safety and Health at Work, 2003) de acuerdo con Levi (2003) en la actualidad está aumentando en el ámbito mundial la conciencia por parte de las compañías, en cuanto a la importancia y necesidad de los planes y programas sobre estrés para el beneficio de todas las partes integrantes en una organización, por ser una verdadera inversión, tanto en salud como en productividad, pues con su puesta en marcha las compañías pueden obtener mayores beneficios y rendimientos organizacionales. Esta situación cobra todavía mayor importancia si se hace el comparativo con los altos costos sanitarios de las empresas, reportados por Hermida, Serra y Kastika (1992), quienes señalan que una inadecuada administración al respecto provoca en las compañías pérdidas del 26 % de sus utilidades netas.

Inclusive si se toma en cuenta a "un buen trabajo" como un importante factor "salutógeno" (Levi, 2003; Stavroula, Griffiths, y Cox, 2004), es muy probable que la puesta en marcha de una serie de medidas encaminadas a la prevención, el manejo, el control y el seguimiento del estrés en esta paraestatal, así como la aplicación de mejoras en la salud ocupacional, la seguridad e higiene industrial y la protección ambiental en las plataformas petroleras marinas de la Sonda de Campeche; pueda contribuir a reducir costos generados por accidentes, ausencias, incapacidades y enfermedades, lo cual podría favorecer a sus utilidades netas, así como potenciar su productividad; desempeño y calidad laboral e incrementar la salud de sus trabajadores, lo cual aumentaría los beneficios económicos para la industria petrolera nacional y para México.

Por estas razones, la transformación empresarial de esta organización se reflejará en una mejor imagen institucional y en el desarrollo de su personal hacia una cultura de excelencia, competitividad e innovación (PEMEX, 2001); lo cual puede apoyarse en la aplicación de una administración estratégica del estrés laboral, así como con la promoción y mejora de la salud en el trabajo, por lo cual esas estrategias funcionales podrían contribuir a disminuir y/o controlar mejor los altos costos sanitarios, las enfermedades ocupacionales, las incapacidades y los accidentes, incrementar la productividad; así como mejorar la motivación, compromiso y satisfacción laboral.

ALCANCES Y LIMITACIONES.

En otro orden de ideas, PEMEX (1988) señala que las plataformas no son sólo un conjunto de instalaciones muy especiales dentro de la actividad petrolera, sino realmente se trata de un mundo diferente donde el trabajador vive y trabaja en el aislamiento temporal con tierra. Por ello, en la búsqueda por explorar, tener un acercamiento, conocimiento y comprensión del universo de las plataformas petroleras marinas de la Sonda de Campeche, se emprendió una aventura de investigación científica en la cual se dio la oportunidad de adentrarse en la realidad del estrés laboral de estas instalaciones en altamar, la cual enmarco una serie de limitaciones y alcances al respecto.

LIMITACIONES.

Entre las principales *limitaciones* enfrentadas destaca el que al inicio de este trabajo, no se contaba con un marco teórico sobre el estrés laboral en plataformas petroleras marinas en México, por lo cual se decidió incluir una etapa cualitativa que nos permitiera en un principio tener un mayor conocimiento de nuestra unidad de análisis, para posteriormente poder interpretar los resultados cuantitativos obtenidos en esta investigación, a fin de poder establecer un puente de unión entre lo cualitativo y cuantitativo, lo cual permitiera conjuntar sus fortalezas para un abordaje más completo al respecto.

De hecho, la carencia de fuentes de información sobre la temática de estudio, si bien justifica su realización, también no permite tener un marco de referencia amplio y

comprobado sobre diversas cuestiones abordadas en esta investigación, que nos ayuden a proporcionar explicaciones más acabadas al respecto. Además como en el caso de México, no se tiene conocimiento de otras investigaciones científicas al respecto, no cabe duda que el abordaje y contenidos de este trabajo pueden ser perfeccionados en futuros estudios.

Tampoco se pudo contar con mediciones objetivas realizadas por los responsables de la administración de personal en estas instalaciones sobre cuestiones relacionadas con los costos, desempeño laboral, estadísticas de accidentes, enfermedades y ausencias del personal de las plataformas petroleras marinas de estudio, porque no se llevan a cabo sondeos epidemiológicos ni registros o evaluaciones serias y continuas al respecto.

De igual forma cabe mencionar que este estudio es producto de más de tres años de negociaciones, en los cuales se hicieron diversas reuniones con autoridades para poder obtener los permisos necesarios para tal efecto, así como poder enfrentar toda una serie de obstáculos institucionales, académicos e inclusive personales para tal efecto; por lo cual fue necesario ajustarse "*al pie de la letra*" a los condicionamientos y requerimientos planteadas por PEMEX para hacer la investigación, lo cual implicó más problemas, así como un mayor trabajo, compromiso e inversión de tiempo.

Esta situación generó la exigencia de apegarse a las fechas y límite de tiempo autorizado para la realización del trabajo de campo, sin posibilidades de hacer algún cambio aunque se presentarán contingencias que enfrentar; no poder emplear un cuestionario que elaboramos con las variables más sobresalientes obtenidas de la etapa cualitativa y que estaba diseñado específicamente para ser aplicado en este tipo de centros de trabajo, haber tenido que modificar el calendario de trabajo propuesto en el proyecto original de tesis doctoral, hacer cambios y acelerar cuestiones de índole administrativo en PEMEX, académico y personal, entre otras cuestiones.

En el caso del instrumento de medición seleccionado, es importante destacar que su carácter de aplicación es general para todo tipo de empresa, lo cual también es muy valioso porque puede tener un alcance en más organizaciones, pero lamentablemente no rescata aspectos específicos que son fundamentales para el análisis del estrés organizacional en estas instalaciones. Además cabe mencionar que durante su aplicación algunos participantes presentaron ciertos problemas para su contestación, por lo cual se tuvo que invertir mayor tiempo en brindar explicaciones al respecto.

Aunque se contó con un importante apoyo por parte del superintendente, el personal de confianza y el operativo de las plataformas petroleras, lamentablemente la misma dinámica y ritmo laboral, así como condiciones climatológicas y de vivienda propias de esta actividad ocupacional ocasionó diversas complicaciones al respecto, como el tener que llevar a cabo jornadas de investigación exhaustivas (días consecutivos con un trabajo en promedio de 16 a 19 horas diarias para poder cumplir en tiempo y forma con los permisos otorgados por PEMEX), tener que viajar en vuelos emergentes de una plataforma a otra, tener que brindar pláticas y asesorías a personal con fuertes problemáticas de salud mental, entregar reportes de las actividades realizadas con una serie de cuestionamientos y la presentación de los resultados obtenidos, *firmar cartas de compromiso legal en las cuales se especifica la obligación de ser la única persona autorizada para publicar la información y resultados de esta tesis*, lo cual

lamentablemente nos restringe el que podamos hacer colaboraciones con otros investigadores de mayor experiencia con estos hallazgos, lo cual podría definitivamente enriquecer su abordaje, entre otras cosas.

ALCANCES.

Sin embargo, también vale la pena señalar que entre los *alcances* de esta investigación está el haber realizado un estudio precursor, con el cual se hace el primer acercamiento científico sobre el estrés laboral en personal de plataformas petroleras marinas en México, por lo cual este trabajo proporciona los primeros datos que pueden guiar y sustentar posteriormente el desarrollo de esta línea de investigación.

De igual forma, haber llevado a cabo una evaluación integral cuantitativa con un instrumento de medición con las dos dimensiones de estresores y apoyos al respecto, aspectos extraorganizacionales, así como la revisión de la salud mental y la presión arterial; así como su contraparte cualitativa bajo el mismo tenor; permite tener un abordaje holístico y completo para profundizar más en el análisis de esta temática, la cual junto con las propuestas organizacionales derivadas de los resultados obtenidos, así como de las propuestas para futuros estudios en esta materia, las estandarizaciones específicas realizadas para dichas instalaciones, así como por empresa de contratación y la creación de ciertos conceptos al respecto; son elementos que permitieron construir y enriquecer esta línea de investigación científica, los cuales pueden fungir también como la línea base para la administración estratégica del estrés laboral en estos centros de trabajo. Por ello, estas aportaciones pueden representar una contribución de corte científico y empresarial valioso, tanto para la industria petrolera nacional como para el bagaje científico en esta área del conocimiento.

Paralelamente, a pesar de que la investigadora tiene el conocimiento y la práctica para la toma de la presión arterial, fue muy oportuno contar con el apoyo de especialistas en la materia para la medición de este signo vital, lo cual representa un sello de mayor garantía en la obtención de este dato.

También es importante señalar que haber tenido la gran oportunidad de poder realizar el trabajo de campo personalmente en estas instalaciones, fue muy valioso en el papel de investigadora, pues permitió vivenciar el entorno, dinámica, ritmo y condiciones laborales y de vivienda de estos empleados, ello brindó un acercamiento mayor y un panorama más amplio para el análisis del estrés laboral, a diferencia de otros estudios realizados en plataformas petroleras del Mar del Norte, en los cuales los investigadores no estuvieron *"in situ"*.

Bajo esta misma óptica fue muy enriquecedor el haber podido hacer unos estudios complementarios sobre el tema en España; haber tenido un acercamiento con las plataformas petroleras marinas noruegas en las cuales se han llevado a cabo las pocas investigaciones científicas al respecto, haber ganado el *"Premio Nacional de Psicología del Trabajo 2004"* y compartir una ponencia en el Congreso de la Unión con la finalidad de poder apoyar a mejorar las condiciones de trabajo de este personal para su

beneficio, el de la industria petrolera nacional y el de México, debido al interés manifestado por los legisladores al respecto.

Ante tal panorama, resulta pertinente destacar nuevamente que la información obtenida en esta investigación puede constituirse en la línea base para orientar la administración del estrés laboral en estas instalaciones, por lo cual a continuación se exponen una serie de propuestas organizacionales, las cuales se recomienda a la industria petrolera nacional considerar para la puesta en marcha de este proceso, con el objetivo de tratar de enlazar los hallazgos científicos encontrados con la praxis empresarial.



9. PROPUESTAS ORGANIZACIONALES PARA LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DEL ESTRÉS LABORAL EN PLATAFORMAS PETROLERAS MARINAS.

"La vida es: Sueño...¡Hazlo realidad!...la vida es: Reto...¡Afróntalo!

Madre Teresa de Calcuta.

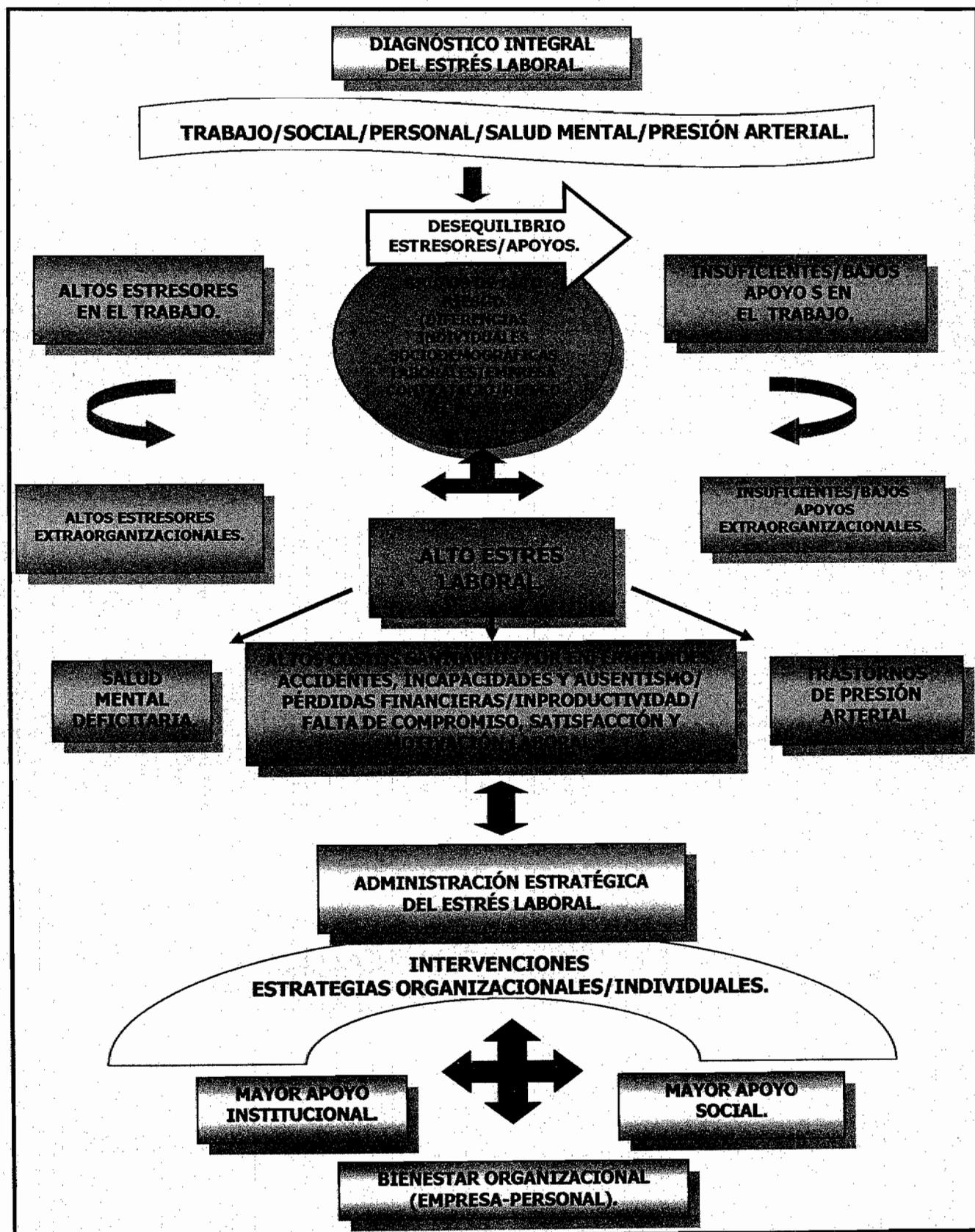
De acuerdo con diversos autores y organismos internacionales (Kompier y Levi, 1994; Quick, 1997; Cooper, 2000; Clegg, 2000; Cox, 2000; Levi, 2003; Daza y Nogareda, 2003; National Institute of Occupational Safety and Health, 2004; National Institute of Occupational Safety and Health, 2004) la administración estratégica del estrés laboral se constituye en una práctica de clase mundial para la prevención, manejo, control y seguimiento del estrés, así como para la promoción y mejora continua de la salud ocupacional. Inclusive en el caso específico de las plataformas petroleras marinas hay autores quienes destacan la necesidad, la importancia y los beneficios que se obtendrían en estas instalaciones al respecto (Cooper, 1996, Ulleberg y Rundo, 1997; Parker (1998).

Por tales motivos, se presentan una serie de propuestas organizacionales que formulamos con base en los resultados obtenidos en esta investigación, las cuales pueden apoyar a las autoridades de PEMEX y de plataformas petroleras marinas en la puesta en marcha de este proceso en estas instalaciones.

En primera instancia se expone un sencillo *reporte gráfico de resultados* tendiente a apoyar la logística de la administración estratégica del estrés laboral en estos centros de trabajo, el cual representa visualmente los datos encontrados en este estudio y denota las problemáticas detectadas al respecto, las cuales ponen en relevancia la imperante necesidad de llevar a cabo una serie de estrategias intencionadas de corte individual y organizacional para solucionarlas, fundamentadas en el establecimiento de una administración estratégica del estrés laboral, por lo cual este documento puede servir a las autoridades y responsables de llevar a cabo esta tarea a bordo, como una herramienta administrativa condensada y práctica para tal efecto.

En la *FIGURA 24* podemos observar que como producto de un diagnóstico integral de estresores y apoyos, así como de salud mental y presión arterial realizado en estas instalaciones, el cual representa el punto de partida de una administración estratégica del estrés laboral, se encontró un desequilibrio entre los altos estresores y los insuficientes o bajos apoyos en el trabajo y del ámbito extraorganizacional de los plataformeros, lo cual genera un alto nivel de estrés, así como una serie de problemáticas, como altos costos sanitarios por enfermedades, accidentes, incapacidades y ausentismo; pérdidas financieras, improductividad; falta de motivación, compromiso y satisfacción laboral, así como de trastornos de salud mental y física del personal. Esta situación podría ser contrarrestada con el establecimiento de este proceso, del cual se derivaría un mayor apoyo institucional y social, mediante la aplicación de una serie de intervenciones encaminadas a prevenir, manejar, solucionar y controlar esta situación, para la obtención de un bienestar organizacional integral (empresa-personal).

FIGURA 24.
 REPORTE GRÁFICO DE RESULTADOS PARA LA LOGÍSTICA DE LA ADMINISTRACIÓN
 DEL ESTRÉS LABORAL EN PLATAFORMAS PETROLERAS MARINAS EN MÉXICO.



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en esta investigación.

De igual forma, cabe mencionar que la administración estratégica del estrés laboral podría contribuir a favorecer la calidad de vida en el trabajo en estas instalaciones; la sensibilización, concientización y creación de valores de autocuidado y autogestión del estrés; coadyuvar al establecimiento de una cultura de prevención, promoción, control, seguimiento del estrés, así como a la promoción y mejora de la salud ocupacional.

Se considera también la importancia de que la industria petrolera nacional fundamente los principios de acción para la puesta en marcha de este proceso, en un *enfoque científico* en el manejo técnico y metodológico de las acciones a realizar para tal efecto, cimentado en un diseño de estrategias intencionadas de evaluación e intervención acordes a las características y requerimientos particulares del personal plataformero, los cuales puedan arrojar resultados válidos y confiables sobre la realidad del estrés laboral en estos centros de trabajo, para una toma de decisiones sólida al respecto, teniendo como marco de referencia el Sistema Integral de Administración de la Seguridad y la Protección Ambiental (SIASPA), el cual forma parte del soporte institucional de seguridad e higiene industrial de PEMEX.

Bajo esta óptica se considera conveniente que esta paraestatal tome en cuenta una serie de *sugerencias generales* con base en los resultados obtenidos en este estudio que pueden serle de utilidad para tal efecto, las cuales se exponen a continuación:

- Inicialmente es necesario la sensibilización y toma de conciencia por parte de PEMEX sobre la importancia de revalorizar el verdadero papel que juega el trabajo realizado en plataformas petroleras marinas; porque su contribución se constituye en fuente de riqueza de la industria petrolera nacional, por lo cual esta aportación se erige como una de las piedras angulares de su éxito organizacional.
- Formulación y establecimiento de un abordaje estratégico del estrés laboral, encaminado a la creación, la difusión y el establecimiento de una cultura laboral de calidad de vida en el trabajo, la cual enmarque estrategias de corte organizacional e individual, mediante la puesta en marcha de una serie de medidas encaminadas a la prevención, manejo, control y seguimiento de la salud ocupacional, seguridad e higiene industrial y de protección ambiental, así como de mejoras en la administración del personal. Estas acciones estarían encaminadas a reducir los altos costos generados por accidentes, ausencias y enfermedades ocupacionales en estas instalaciones, a mejorar la productividad, la motivación, el compromiso, la satisfacción, la calidad de vida laboral y la salud de los trabajadores.
- Aplicación de una serie de estrategias organizacionales encaminadas a establecer programas de administración del estrés en estas instalaciones, diseñados con base en los problemas específicos detectados en esta investigación para eliminar su impacto negativo en el plano financiero y laboral de la empresa, así como en la salud y desempeño de los trabajadores, desde un abordaje general, por tipo de empresa de contratación, nivel de riesgo del puesto de trabajo hasta el individual.
- Mayor empuje por parte de las autoridades, administradores y personal especializado en salud y seguridad e higiene industrial de estas instalaciones, en las acciones estratégicas del personal considerado como de alto riesgo por su mayor exposición a estresores y menores apoyos institucionales para enfrentar óptimamente el estrés laboral con base en sus características sociodemográficas y

laborales, así como de grado de riesgo del puesto y tipo de empresa de contratación. Con una especial atención en los trabajadores con puestos de más riesgo en el desempeño de sus funciones, pues éstos requieren un mayor número de apoyos para tener la garantía de una protección y seguridad física y psicológica cuando laboran, además en el cumplimiento de los requerimientos exigidos a las compañías contratistas en cuanto a la salud y seguridad de sus trabajadores, así como con el compromiso de un seguimiento y mejoras en esta materia, pues las diferencias existentes entre los empleados de PEMEX con los de compañía también pueden constituirse en una fuente importante de estrés laboral, pues los efectos negativos presentes en este personal pueden llegar a tener un alcance relevante en la disminución de la producción petrolera, ya que constituyen el porcentaje mayor de trabajadores que laboran a bordo.

- Enfoque integral de las estrategias organizacionales para la prevención, manejo, control y seguimiento del estrés que se realicen en estos centros de trabajo, el cual incluya aspectos extralaborales, como lo relacionado con la vida familiar y social de los plataformeros, debido a la gran influencia que ejercen estas áreas en la generación de su estrés laboral.
- Revisión de la experiencia de otras empresas del mismo giro o inclusive hasta ajenas a esta actividad ocupacional, para que PEMEX pueda rescatar las mejores prácticas de clase mundial al respecto, como es el caso de la industria petrolera de Noruega la cual a partir de los resultados obtenidos en investigaciones principalmente realizadas en la última década sobre estrés laboral y salud ocupacional, ha llevado a cabo diversas mejoras en este rubro. De hecho, esta paraestatal podría también considerar algunas de las sugerencias propuestas por los especialistas autores de esos estudios en las plataformas de dicho país, las cuales respondan a la realidad mexicana, además de auxiliarse de más información científica en esta materia.
- Incluir el tema de estrés laboral como un apartado esencial del soporte institucional de salud ocupacional, seguridad e higiene industrial de PEMEX, que pudiera formar parte de sus políticas e inclusive parte integrante del Sistema Integral de Administración de la Seguridad y la Protección Ambiental (SIASPA); de manera que se pudiera resaltar la importancia de la prevención, manejo, control y seguimiento del mismo en estas instalaciones, a fin de que pudiera formar parte fundamental del elemento de *"Salud Ocupacional"* y/o *"Análisis y Difusión de Incidentes y Buenas Prácticas"*, ambos pertenecientes al componente de *"Factor Humano"*, lo cual permitiría que esta herramienta administrativa se enriquezca y complemente, donde dicha propuesta podría centrarse en aspectos prioritarios de las plataformas petroleras marinas en esta materia, los cuales necesitan a la brevedad posible un abordaje y mejoramiento continuo.
- Sería idóneo para la industria petrolera nacional que pudiera llevar a cabo los cambios necesarios para mejorar las condiciones laborales y de vivienda para los plataformeros, aunque es pertinente destacar que una buena parte de dichos estresores, lamentablemente no pueden ser eliminados, debido a la ubicación donde se encuentran localizadas estas instalaciones, la posibilidad de manifestación de contingencias y acontecimientos catastróficos generadores de estrés postraumático, así como por la dinámica laboral característica de estos

centros de trabajo. Sin embargo, con una serie de medidas institucionales encaminadas a crear, difundir y establecer una cultura de calidad de vida en el trabajo, con un enfoque integral en la administración del personal, la salud ocupacional, la seguridad y la higiene industrial, así como la protección del ambiente, los efectos negativos del estrés laboral podrían prevenirse, manejarse y controlarse de mejor forma.

- Llevar a cabo iniciativas para realizar proyectos de investigación científica aplicada y/o de consultoría de corte integral para el abordaje del estrés laboral en estas instalaciones; con el apoyo de equipos multidisciplinarios de especialistas en áreas de administración del capital humano, la salud mental, la medicina preventiva, la nutrición, el acondicionamiento físico, la ergonomía, la seguridad e higiene industrial, la ecología, entre otras áreas del conocimiento.

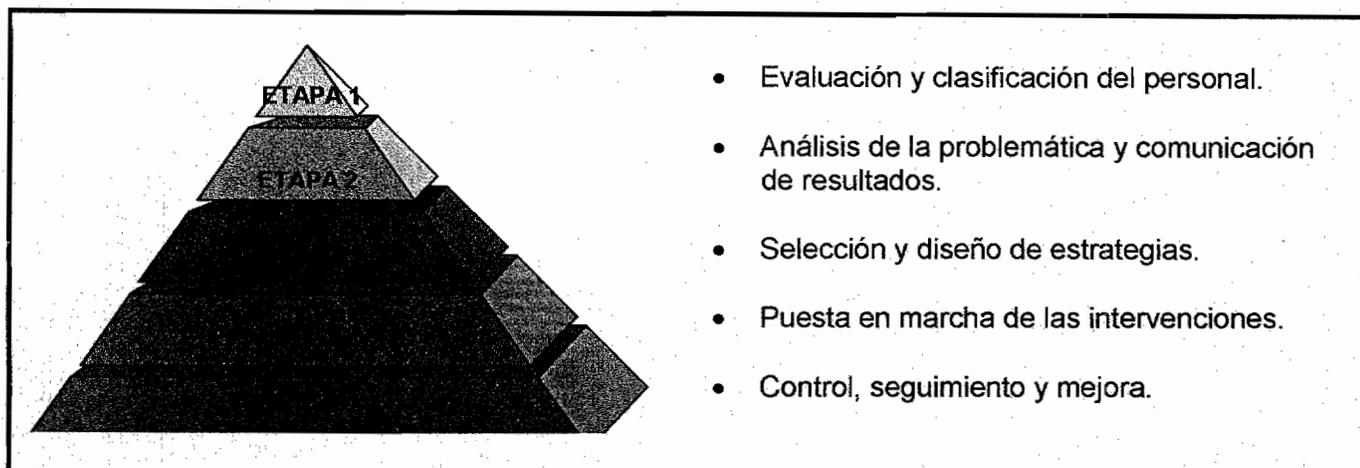
Paralelamente, resulta pertinente señalar también que para llevar a cabo la puesta en marcha de este proceso, esta paraestatal deberá estar conciente de que para tal efecto, se pueden presentar ciertos inconvenientes que podrían dificultar su establecimiento, como podrían ser algunos presentados en la *TABLA 104*.

TABLA 104.
PROBLEMAS PARA LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DEL ESTRÉS LABORAL.

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Personal responsable de llevar a cabo esta tarea que no esté lo suficientemente capacitado al respecto inicialmente. • Empleo de instrumentos de medición sin una fundamentación objetiva, los cuales arrojen resultados no válidos y confiables, lo cual puede provocar que se planee y trabaje sobre bases no sólidas. • Al ser un proceso a largo plazo, sino se hace una adecuada planeación, esto puede ocasionar una falta de control y seguimiento óptimos del personal, además de poderle restar la importancia que requiere este proceso, lo cual podría ocasionar desconfianza, falta de compromiso y desmotivación en los trabajadores al respecto. • Si las autoridades, superiores y personal en general no se involucran y actúan activamente en la mejora de esta situación, ello podría limitar las estrategias y los esfuerzos a realizar para tal fin, por lo cual se deberá motivar a todos los miembros de la organización de manera permanente para la sensibilización y toma de conciencia de los beneficios que pueden obtener con su aplicación, encaminados a lograr su total compromiso para lograr el éxito en esta empresa. |
|--|

Después de haber enunciado esta serie de propuestas de corte general, se estructura un sencillo *sistema administrativo* para orientar las acciones a seguir en la administración estratégica del estrés laboral en estas instalaciones, lo cual podría apoyar a las autoridades y responsables de llevar a cabo la resolución de los problemas detectados, así como los cambios para su mejora continua y la implantación de medidas preventivas al respecto, cuyos componentes pueden verse en la *TABLA 105* que se presenta a continuación.

TABLA 105.
PROPUESTA DE SISTEMA ADMINISTRATIVO.



Resulta pertinente señalar que antes de poner en práctica estas etapas, es necesario contar con el apoyo total de la dirección, además de sensibilizar, concientizar, involucrar, comprometer y responsabilizar a todos los miembros de la organización en su desarrollo, así como ya haber determinado el presupuesto para tal efecto, establecer los objetivos en los cuales se sostendrá este proyecto y decidir si se trabajará de manera interna y/o se recurrirá complementariamente, o únicamente, al servicio externo de consultoría, a fin de poder integrar al equipo de trabajo responsable de efectuar esta labor.

Una vez hechas estas observaciones pertinentes, expondremos cada una de estas fases propuestas en las que puede apoyarse la puesta en marcha de este proceso en dichos centros de trabajo, las cuales cabe mencionar forman parte de un proceso dinámico, en el cual ciertas actividades se realizarán en paralelo, además de que habrá un control permanente con su respectiva evaluación y seguimiento para su mejora continua.



Enmarca la realización de un diagnóstico integral del estrés laboral que considere aspectos internos y externos del ambiente laboral, con un abordaje en la detección de las fuentes potenciales de estrés, respaldos institucionales y extraorganizaciones existentes, el patrón de conducta de susceptibilidad al estrés del personal, así como los efectos derivados de esta situación.

En la *TABLA 106* se pueden consultar una serie de sugerencias que proponemos, y que consideramos que sería conveniente, que PEMEX tome en cuenta para la planeación y realización de dicha etapa.

TABLA 106.
PROPUESTA DE SUGERENCIAS PARA LA EVALUACIÓN Y CLASIFICACIÓN
DEL PERSONAL.

- Conjuntar un proceso riguroso de planeación, organización, dirección, control y seguimiento de toda la evaluación a realizar (determinación del personal a evaluar, programa de trabajo; selección y/o diseño de los instrumentos que servirán como guía para la recolección de información, selección del grupo y entrenamiento del grupo del equipo de trabajo que llevará a cabo esta tarea; revisión de registros administrativos sobre ausentismo, incapacidades, accidentes, enfermedades ocupacionales, entre otros aspectos, así como de informes del estado de salud y evaluaciones sobre la situación laboral del trabajador (en caso de no existir pueden elaborarse cuestionarios y/o listados para obtener esta información), elaboración de formatos para registrar datos obtenidos de la observación directa de estas instalaciones, elaboración de reportes de resultados, entre otras cuestiones al respecto.
- Empleo de un(os) instrumento(s) estructurado(s) con reactivos que enmarquen rubros del entorno real de estrés organizacional en estas instalaciones (que pueden ser enriquecidos con el uso de otro(s) que arrojen información complementaria al respecto, a fin de tener un abordaje más profundo al respecto, como cuestionarios, registros administrativos, listas de control, entre otros).
- Realizar el diagnóstico fundamentado en una rigurosa metodología para guiar estos esfuerzos firmemente y proporcionar información sólida a fin de llegar a una adecuada toma de decisiones; para lo cual sería conveniente realizar el diseño, logística y procedimiento(s) de las evaluaciones sobre estas bases; seleccionar las técnicas idóneas, así como el diseño o elección y utilización de instrumentos de medición confiabilizados y validados, el empleo de aparatos y equipos pertinentes, a la vez de los criterios de interpretación de resultados más adecuados.
- Selección, capacitación y calificación del equipo de trabajo responsable de llevar a cabo esta labor, en cuanto al conocimiento y manejo de conceptos generales y seguridad en plataformas petroleras marinas, entorno de riesgos, fundamentos sobre la administración estratégica del estrés laboral, con énfasis en evaluaciones e intervenciones, así como del(os) instrumento(s) y/o aparatos a utilizar y del procedimiento a aplicar.
- Llevar a cabo un trabajo de sensibilización, involucramiento y compromiso previo del personal directivo de instalaciones terrestres y de plataformas petroleras marinas, para que estén conscientes de la gravedad de la situación y comprendan la necesidad de la realización de la(s) evaluación(es) respectiva(s); del cual se derive un apoyo real al equipo de trabajo encargado de realizar el diagnóstico para la realización de sus funciones y que sirva también como una influencia positiva para lograr un compromiso serio y una favorable colaboración de todo el personal.
- Establecimiento y confirmación de agendas de trabajo para llevar a cabo la(s) evaluación(es) correspondiente(s).
- Comunicación a todos los trabajadores de estas instalaciones sobre el concepto, objetivos, importancia y beneficios que se obtendrán, así como de las fechas en que se realizará el diagnóstico respectivo.
- Contar con un(os) espacio(s) adecuado(s) que tenga(n) una buena ventilación, libre de ruidos y distracciones, buena iluminación y mobiliario suficiente, ya que se trata de una actividad que requiere que el personal pueda tener un óptimo nivel de atención y concentración para la contestación de los instrumentos de medición a emplear.
- Aplicación del diagnóstico bajo la mira de un control minucioso que permita corregir, depurar, modificar y/o mejorar esa tarea en caso necesario.
- Captura, calificación, integración e interpretación de resultados obtenidos para ser presentados en reportes generales, regionales, por plataforma, área de trabajo, departamento, empresa de contratación, riesgo del puesto de trabajo y de manera individual.
- Durante la realización de estos reportes, se clasificará al personal con base en el nivel de estrés y problemáticas de salud detectadas para posteriormente poderle brindar la atención necesaria acorde a cada situación específica, tanto a nivel grupal como individual (cabé mencionar que en el caso de los resultados psicométricos se recomienda el empleo del *SWS-Survey de Salud Mental, Estrés y Trabajo*, por su abordaje integral, así como porque ya se cuenta con la estandarización para plataformas petroleras marinas y por empresa de contratación, para clasificar adecuadamente el nivel de estrés presentado por el personal evaluado).
- Guiar el proceso de prevención, manejo, control y seguimiento del estrés organizacional, así como la promoción y mejora de la salud ocupacional en estos centros de trabajo, con base en los datos obtenidos en esta etapa.

ANÁLISIS DE LA PROBLEMÁTICA Y COMUNICACIÓN DE RESULTADOS.

2

Con la detección de las áreas de oportunidad y de las fortalezas encontradas, se procederá a realizar el análisis de esta información para ser presentado en un *"Informe sobre Estrés Laboral (IEL)"* a las autoridades de instalaciones terrestres y marinas, así como a los responsables de las áreas de trabajo en primera instancia para después ser notificados al resto del personal por departamento, grupo de trabajo y con la entrega de resultados individuales para cada trabajador, lo cual retroalimentará a todos los miembros de la organización sobre su estado real al respecto, con lo cual se podrá sensibilizarlos, concientizarlos y comprometerlos mejor en la puesta en marcha de las estrategias tendientes a prevenir, manejar, controlar y/o solucionar esta situación.

SELECCIÓN Y DISEÑO DE ESTRATEGIAS.

3

Del análisis de resultados obtenidos, paralelamente se establecerán las prioridades de trabajo, se formularán, propondrán y analizarán las posibles acciones estratégicas a seguir, para posteriormente elegir las más adecuadas de llevar a cabo en el plano general y/o particular, si es que fuera necesario adaptarlas y/o diseñar algunas específicas por las características particulares presentes a nivel regional, así como por tipo de plataforma, área de trabajo, departamento, empresa de contratación, riesgo del puesto de trabajo y de manera individual.

Para tal efecto, se propone un abordaje integral que enmarque el diseño y planeación de estrategias individuales y organizacionales, en función de cada caso específico encontrado, fundamentado en una perspectiva que incluya, tanto aspectos internos como extralaborales, por la importancia de la influencia de éstos en la vida de dichos trabajadores.

Es conveniente también incluir las aportaciones que puedan proponer los mismos plataformeros al respecto, quienes son los protagonistas de esta situación, lo cual también servirá para involucrarlos y motivarlos más en este proceso.

De igual forma, deberá determinarse la logística para la aplicación de la administración estratégica del estrés laboral, los recursos necesarios para tal efecto, el personal responsable de llevar cabo esta tarea y las intervenciones estratégicas correctivas, preventivas y/o de mejora continua para aplicar grupalmente y/o individualmente, así como que fundamentarán en aspectos organizacionales únicamente.

Sería pertinente poder emprender no solamente una serie de intervenciones organizacionales e individuales de corte correctivo, con base en los resultados obtenidos, sino también de índole preventivo y de mejora continua encausadas al establecimiento de lo que podría denominarse *"Centros de Trabajo Sanos y Seguros Libres de Estrés"*

(CTSSLE)", figura que podría enarbolar el reto por la adquisición, establecimiento y consolidación de buenas prácticas de clase mundial en la prevención, manejo, control y seguimiento del estrés organizacional, así como de la promoción de la salud ocupacional.

Entre algunas de las *estrategias organizacionales* que podrían llevarse a cabo de acuerdo a los resultados obtenidos en esta investigación, destacan las siguientes en la **TABLA 107**.

TABLA 107.
PROPUESTA DE ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES.

- Rediseño de las condiciones laborales y de vivienda donde se detectaron estresores físico medio ambientales, individuales, grupales y organizacionales (en caso de ser posible por tratarse de este tipo de actividad ocupacional que engloben la modificación, depuración y/o eliminación de estas fuentes potenciales de estrés).
- Acentuación de medidas de salud ocupacional, seguridad e higiene industrial en las plataformas petroleras marinas, que brinden condiciones favorables a los trabajadores para la realización de sus tareas y que les fomenten buenas prácticas al respecto.
- Incremento de requerimientos en materia de salud ocupacional, seguridad e higiene industrial para las compañías contratistas y aplicación de un control riguroso para su cumplimiento.
- Aumento de acciones encaminadas al fortalecimiento de los departamentos y equipos de trabajo en el desempeño de sus labores y relación interpersonal.
- Establecimiento de un proceso de reclutamiento y selección de personal encaminado a contratar al personal idóneo para laborar en estos centros de trabajo, así como realizar una evaluación sobre el tipo de conducta de susceptibilidad al estrés, a fin de poder controlar mejor la elección de los candidatos, ya que su entorno laboral los expondrá a diversos estresores de importancia, pues cuando suban a bordo de estas instalaciones podría potenciarse aún más su nivel de estrés, lo cual generaría problemáticas posteriores que pueden controlarse con la aplicación de este proceso.
- Elaboración de análisis de puestos que abarquen y reflejen realmente las actividades de trabajo a realizar en estas instalaciones.
- Capacitación al personal contratado para trabajar en estas instalaciones, enfocada a la realización de cursos de inducción al puesto al que va a ingresar, así como de la realidad del entorno laboral y de riesgos en estas instalaciones.
- Replanteamiento de las condiciones laborales de contratación del personal (derechos, obligaciones, salario, prestaciones, jornada laboral, incentivos, viáticos y jubilación).
- Analizar la pertinencia de efectuar estrategias organizacionales centradas en las características sociodemográficas y laborales del personal de mayor riesgo, que fueron las que se detectaron como las de mayor problemática en torno al estrés laboral, como es el caso de los trabajadores domésticos, principalmente los operativos ajenos al ramo petrolero; los que tienen únicamente estudios de primaria, quienes viven en una entidad federativa del norte o centro de México, los empleados de recién ingreso, los más jóvenes y los mayores, así como hacer un replanteamiento de la duración de las jornadas laborales por días y horas de trabajo.
- Especialmente realizar las modificaciones pertinentes para brindarles mejores condiciones laborales y de vivienda al personal femenino, que puedan llevarse a cabo en las instalaciones existentes, y considerar estas cuestiones, para aplicarlas en las 47 plataformas petroleras marinas que se piensan construir en los próximos años.
- Creación y establecimiento de una cultura de calidad de vida en el trabajo.
- Promoción de un liderazgo y administración de corte participativo que fomente un mayor compromiso afectivo y laboral de los trabajadores en la realización y control de sus tareas.
- Programas de integración del ambiente de trabajo con las familias de los trabajadores.

En el caso de las *estrategias individuales*, algunas de las más importantes que podrían contemplarse par tal efecto, a continuación se presentan en la **TABLA 108**.

**TABLA 108.
PROPUESTA DE ESTRATEGIAS INDIVIDUALES.**

- Establecimiento de programas de capacitación y adiestramiento sobre estrés laboral, así como de adquisición de técnicas y desarrollo de habilidades para su manejo, prevención y control.
- Creación de redes de apoyo a bordo entre superiores y compañeros de trabajo para el manejo, prevención, control y seguimiento del estrés organizacional y la promoción de la salud; las cuales sería conveniente extenderlas al apoyo que podrían brindar familiares y amigos al respecto de manera externa.
- Establecimiento y formación de lo que puede denominarse como "*Equipos de Trabajo Efectivos en Condiciones Contingenciales (ETECC)*" constituidos por el mismo personal plataformero, con la guía de un trabajador seleccionado y capacitado para llevar a cabo esta tarea, con la finalidad de poder brindar un mejor apoyo social en situaciones de emergencia.
- Realización de campañas preventivas y programas de salud ocupacional con un enfoque multidisciplinario con un abordaje en salud mental, acondicionamiento físico y medicina preventiva para el control de la presión arterial, hábitos alimenticios, realización de ejercicio físico y eliminación de conductas nocivas para enfrentar el estrés. Estas acciones estarán encaminadas a la creación de hábitos de autocuidado y autogestión del estrés laboral, la salud ocupacional y de un estilo de vida más sano en los trabajadores.
- Consejería psicológica y tratamiento psicoterapéutico a bordo, con seguimiento en tierra en los casos en los cuales sea necesario, enfatizando acciones en el personal detectado en los grupos de mayor riesgo, empleados con los niveles más altos de estrés, mayores problemáticas de salud mental y físicas correlacionadas con el mismo, así como en aquellos que presenten estrés postraumático y trastornos derivados del mismo.
- Asistencia especializada en materia de salud ocupacional, así como de medicina general y del trabajo.

PUESTA EN MARCHA DE LAS INTERVENCIONES.

4

Consiste en la aplicación de las estrategias intencionadas organizacionales e individuales de corte primario, secundario y/o terciario en las plataformas petroleras marinas y en el personal que labora en ellas, determinadas por los responsables de llevar a cabo este proceso.

En esta etapa se deberá haber una supervisión y control minucioso de la realización de las intervenciones estratégicas, mediante la elaboración de informes de actividades, cumplimiento de objetivos, detección de fortalezas y áreas de oportunidad, limitaciones y alcances del equipo de trabajo responsable de llevar a cabo esta tarea, así como de los reportes realizados al respecto por parte de los miembros de la organización, así como del análisis de estos puntos en juntas trabajo encaminadas a la mejora continua al respecto.

De igual manera, sería oportuno realizar también reuniones por departamentos y equipos de trabajo donde se revisen los puntos álgidos a los cuales se les deberá dar más empuje, así como los logros generales, grupales y/o individuales obtenidos en este proceso, cuyo esfuerzo y acierto reciba un reconocimiento por parte de los responsables de llevar a cabo esta tarea.

CONTROL, SEGUIMIENTO Y MEJORA.

5

Enmarca la retroalimentación del proceso de administración estratégica del estrés laboral en plataformas petroleras marinas, con base en el cumplimiento de objetivos, el grado de avance en la resolución de las problemáticas detectadas; la mejora en el manejo, prevención y control del estrés, así como del bienestar organizacional (empresa-personal), los cambios manifestados en la reducción de costos en esta materia; en la productividad, la calidad, el desempeño y las utilidades laborales reportadas, en las enfermedades ocupacionales, las incapacidades, las ausencias y los accidentes, así como en la motivación, el compromiso y la satisfacción laboral de los trabajadores.

Para tal efecto se realizarán una serie de evaluaciones para dar seguimiento a este proceso, en la cuales se contrastará la situación original con la presentada en el período en el cual se llevó a cabo, lo cual se hará a corto, mediano y a largo plazo.

De hecho, durante todo el desarrollo de la administración estratégica del estrés laboral en estos centros de trabajo, se llevará a cabo un control interno mediante el establecimiento de una autorregulación de este proceso en la cual colaboren estrechamente todos los miembros de la organización con el apoyo de los responsables de llevar a cabo esta tarea, sustentada en la elaboración, entrega y revisión de autoregistros y reportes por departamento derivadas de las reuniones que lleve a cabo el personal al respecto.

De tal forma que los resultados obtenidos en esta etapa permitirán corregir, depurar, reorientar, modificar e incorporar nuevas estrategias de acción a seguir para el perfeccionamiento y mejora continua de este proceso.

Finalmente, es importante subrayar que para comprobar la efectividad de estas propuestas organizacionales derivadas de este estudio para su aplicación en dichas instalaciones, deberán ser puestas en marcha, de lo contrario se espera que puedan servir como un marco de referencia y análisis para orientar en la práctica este proceso y/o enriquecer esta línea de investigación científica, así como motivar su construcción y desarrollo.



10. CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS DE ESTUDIOS FUTUROS.

"El proceso de investigación no termina con la presentación de las conclusiones y sugerencias; más bien es el punto de partida para iniciar nuevos estudios basados en la explotación de los datos existentes"

Raúl Rojas Soriano.

En la búsqueda del conocimiento en la administración del capital humano, el comportamiento organizacional, la salud ocupacional, la seguridad e higiene industrial y la calidad de vida en el trabajo; el camino de la investigación científica puede conducir a la contrastación teórica y empírica de la realidad del estrés laboral de las empresas mexicanas, lo cual abre la posibilidad de poder brindar aportaciones de actualidad acordes a las características particulares de estas compañías, producto de una metodología rigurosa que arroje datos valiosos para una toma de decisiones sólida, en beneficio del entorno organizacional nacional.

De tal forma que es prioritario el establecimiento de un puente de unión para conjuntar las contribuciones de la ciencia con la experiencia empresarial, lo cual puede brindar un "valor agregado" a las organizaciones del país que están en la búsqueda de la excelencia laboral, por lo cual se encuentran explorando o ya han decidido emprender la aventura de la administración estratégica, a fin de poder afrontar con éxito los retos de la dinámica organizacional del siglo XXI para poder estar a la altura de las empresas de clase mundial.

Por ello, consideramos que ya es hora de que la administración tenga una mayor penetración en campos del conocimiento, a los cuales tradicionalmente no se les ha dado la importancia exigida por el ámbito empresarial en la actualidad (como es el caso del estrés laboral) pero que las condiciones actuales del mundo de los negocios exige hoy en día, los cuales han sido abordados desde otras disciplinas, las cuales aunque han brindado aportaciones significativas para su estudio, no cuentan con la perspectiva, metodología y técnicas administrativas, enfocadas a llevar a cabo un análisis más acabado desde un marco organizacional más profundo, el cual considere aspectos estratégicos de corte financiero, laboral y de la fuerza de trabajo. Esta situación pone en relieve la necesidad de ir en búsqueda de un nuevo horizonte de la administración estratégica del capital humano, orientado al bienestar organizacional integral (empresa-personal), desde el punto de vista de las ciencias de la administración.

De hecho, en los últimos años en el concierto de las naciones, se ha visto que la investigación sobre estrés laboral se ha incrementado por las aportaciones derivada del mundo de los negocios, para que las empresas puedan atacar los altos costos económicos y humanos ocasionados por éste, los cuales pueden convertirse en barreras que pueden impedirles a las compañías enfrentar con éxito las exigencias del mercado y de la globalización de la economía del nuevo siglo, por lo cual emprender estudios al respecto permitirá comprender más esta problemática para aportar posibles soluciones mediante la puesta en marcha de una serie de acciones estratégicas enfocadas a optimar dicha situación, en busca de un bienestar organizacional integral (empresa-personal) con mejoras financieras, laborales, así como en el bienestar físico y mental del personal.

Este panorama pone de manifiesto la necesidad de impulsar más la investigación en este terreno del conocimiento administrativo, con más proyectos científicos orientados a llevar a cabo un análisis más profundo y completo sobre el estrés laboral en las organizaciones mexicanas, con el fin de tener un mayor acercamiento y entender mejor esta temática, para poder contrastar diversas teorías con los resultados derivados de estos estudios, los cuales estarán encaminados a enriquecer dicha línea de investigación en beneficio de la esfera empresarial mexicana.

Este aspecto cobra todavía mayor relevancia en la industria petrolera, la cual se erige como la más destacada de la economía nacional, por sus grandes aportaciones monetarias al país, y principalmente, el trabajo realizado en plataformas marinas, piedra angular de su productividad, riqueza y grandeza laboral. Sin embargo, a pesar de ello, en la actualidad se presenta todavía una escasa existencia de estudios realizados sobre este rubro en dichas instalaciones en el ámbito mundial, y se desconoce la existencia de otras investigaciones científicas mexicanas previas al respecto, por lo cual el presente trabajo se convierte en un primer acercamiento al estudio de esta área del conocimiento en particular, de tal forma que su carácter "*precursor*" abre la oportunidad de construir, desarrollar y enriquecer esta línea de investigación.

De hecho, como parte de la experiencia de esta investigación, se puede afirmar que en poblaciones económicamente activas poco estudiadas en las cuales no se presentan marcos teóricos de referencia previos, así como en ocupaciones altamente especializadas con características "*sui generis*", se requiere una mayor profundización en su estudio, como es el caso de la unidad de análisis evaluada; por lo cual la perspectiva cualitativa puede representar la génesis en el sendero de su investigación, con la finalidad de poder manejar óptimamente los hallazgos encontrados en estos trabajos en la búsqueda del conocimiento científico, para posteriormente establecer el puente de unión con un enfoque cuantitativo más acabado y riguroso al respecto.

De igual forma, en el terreno de la práctica empresarial sería benéfico que las compañías mexicanas pudieran llevar a cabo una alianza estratégica entre el área de personal y la alta dirección para el logro de los objetivos organizacionales, la cual permita efectuar la incorporación de prácticas de clase mundial centradas en su fuerza de trabajo como fuente de ventajas competitivas, con la finalidad hacer frente a las exigencias del nuevo mundo de los negocios actual, entre las cuales destaca la prevención, el manejo, el control y el seguimiento del estrés laboral como una parte medular de la administración estratégica del capital humano de la organización, al ser hoy en día considerado como un problema prioritario en el mundo de los negocios del siglo XXI.

Por ello, en la actualidad el que las empresas concilien sus interés y objetivos con los de su personal, para el logro de objetivos comunes, podría conducir a un entorno de trabajo más humanizado encaminado a proporcionar una mejor calidad de vida laboral a sus trabajadores mediante una administración de personal óptima propiciadora de la satisfacción de las necesidades de los empleados y el logro de sus objetivos profesionales, su mayor participación en el mejoramiento de los procesos productivos, así como un sólido compromiso para colaborar en la construcción del mejor futuro de las compañías, lo cual podría retribuirles a éstas mayores ganancias económicas con estas medidas, al ser sus trabajadores la piedra angular de su éxito empresarial.

Paralelamente, con base en los resultados detectados en esta investigación, se puede afirmar que el personal de plataformas petroleras marinas de la Sonda de Campeche, constituye un grupo de trabajo de alto riesgo ocupacional, el cual requiere una atención prioritaria en la prevención, manejo, control y seguimiento del estrés laboral, así como en la promoción y mejora de la salud ocupacional, específicamente en lo relacionado a la presión arterial; por lo cual estos hallazgos resaltan la necesidad de que la industria petrolera nacional tome en cuenta lo expuesto por Valerie Sutherland y Cooper (1996), así como Ulleberg y Rundo (1997) sobre la importancia de establecer una serie de estrategias organizacionales para la administración del estrés en estas instalaciones; las cuales deben fundamentarse en los problemas específicos encontrados para eliminar su impacto negativo, con el objetivo de proporcionarles mayores apoyos tendientes a mejorar sus condiciones de vida, como señalan Ulleberg y Rundo (1997).

De esta forma, los hallazgos obtenidos en este estudio pueden retroalimentar a los responsables de la administración de las plataformas petroleras marinas con datos sólidos para la toma de decisiones, con la finalidad de poder emprender la puesta en marcha de un enfoque estratégico del estrés laboral en estas instalaciones, con base en las fortalezas y áreas de oportunidad identificadas en este estudio; los cuales están fundamentados en una metodología científica basada en un abordaje integral del estrés laboral y la salud ocupacional relacionada con el estrés; por lo cual las estrategias planteadas en las propuestas organizacionales sugeridas, pueden someterse a un análisis más profundo para rescatar su fundamentación, seleccionar a las más adecuadas y/o formular otras intervenciones para la prevención, manejo, control y seguimiento del estrés en los trabajadores, así como de la promoción de la salud ocupacional en este rubro en la empresa, para poder incorporarlas como parte de sus principales estrategias para alcanzar óptimamente los objetivos del área del personal y poder contribuir al logro de las metas corporativas.

Al respecto, es pertinente señalar que parte del éxito de la planeación de la administración estratégica del estrés laboral en plataformas petroleras marinas, dependerá de la aplicación de las estrategias derivadas de los resultados obtenidos en esta investigación, propuestas organizacionales administrativas producto de un estudio científico que pueden retroalimentar y servir como punto de partida para la puesta en marcha del manejo, prevención, control y seguimiento del estrés en estos centros de trabajo, así como de la promoción y mejora continua de la salud ocupacional.

Ante tal panorama, es recomendable que PEMEX emprenda una administración estratégica del estrés laboral acorde a sus características particulares, la cual es una buena práctica de clase mundial, herramienta administrativa con la cual esta paraestatal puede apoyarse para enfrentar los nuevos retos impuestos por el entorno de cambio y las exigencias del mercado laboral actual.

Este proceso deberá fundamentarse en la aplicación de un diagnóstico integral orientado en aspectos organizacionales y extralaborales, con el fin de conocer el nivel de estrés del personal, identificar las fuentes potenciales y los respaldos con los que cuentan los trabajadores de estas instalaciones, así como determinar los efectos organizacionales y de salud generados al respecto, para poder emprender adecuadamente las intervenciones estratégicas a seguir para la prevención, manejo, control y seguimiento del estrés laboral, en busca del bienestar y la potencialización organizacional (empresa-personal).

Por ello, sería conveniente que las autoridades de PEMEX y la Secretaría de Energía pudieran establecer convenios de colaboración con la Secretaría de Salud y con grupos de investigación científica, los cuales puedan aportar elementos para llevar a cabo un abordaje serio y efectivo al respecto, antes de la posible manifestación de una situación más crítica que se escape de su control y cause serias afectaciones a la industria petrolera nacional y a la economía mexicana.

De tal manera que si PEMEX quiere afrontar óptimamente los desafíos del mundo de los negocios del siglo XXI en materia de salud ocupacional, seguridad e higiene industrial, requiere emprender un nuevo liderazgo empresarial internacional sustentado en una mejora continua del personal de plataformas petroleras marinas, el cual se erige como la fortaleza de la industria petrolera nacional, por lo cual sería conveniente revalorizar el papel que juegan estos trabajadores en la economía nacional para brindarles mejores condiciones de calidad de vida laboral, lo cual podría apoyarse en la incorporación y consolidación de buenas prácticas de clase mundial, dentro de las cuales sobresale la administración estratégica del estrés laboral en dichos centros de trabajo, así como en las nuevas instalaciones que se están construyendo, así como en las que se piensa seguir edificando en el futuro.

De igual forma, aunque se cubrieron los objetivos de este estudio, se corroboraron las hipótesis en las cuales se fundamentó, se plantearon una serie de propuestas organizacionales y se efectuaron diversas contribuciones para la toma de decisiones administrativas en esta materia, es indispensable que esta línea de investigación sobre esta actividad ocupacional de alto riesgo tan importante para la economía del país, siga nutriéndose con más investigaciones encaminados a desarrollar y enriquecer este campo de estudio en estos centros de trabajo, por lo cual a continuación planteamos una serie de sugerencias al respecto:

- Efectuar estudios donde se apliquen técnicas de evaluación económica de costo-beneficio bajo el enfoque del capital humano, con la finalidad de poder conocer los efectos monetarios del estrés laboral en las empresas con cifras financieras que les permitan a éstas darse cuenta de su alcance real en sus utilidades netas.
- Realizar un seguimiento del personal de estudio para determinar los avances obtenidos con la aplicación de una administración del estrés laboral o el deterioro presentado por la ausencia de la misma.
- Llevar a cabo diagnósticos cuyos resultados arrojen fortalezas y áreas de mejora de la administración estratégica de estrés laboral y la promoción de la salud ocupacional en estos centros de trabajo.
- Sería muy valioso e interesante poder hacer algún estudio de tipo experimental apegado a la ética profesional, en el cual se trabaje con un grupo control y otro experimental de trabajadores, a fin de detectar más en forma diferencias por la falta o puesta en marcha de este proceso.
- Resultaría pertinente llevar a cabo la evaluación de programas pilotos aplicados en ciertas áreas de trabajo, lo cual podría constituirse en una oportunidad para las empresas para hacer la medición de la efectividad financiera y operativa de estos

proyectos, antes de hacerlos extensivos a toda la organización, con lo cual podrían ver los alcances y las limitaciones de los mismos, así como depurar, modificar e incorporar nuevas estrategias para poner en marcha la administración estratégica del estrés sobre bases más firmes, las cuales les reditúan a las compañías mayores beneficios.

- Empezar estudios de corte longitudinal con trabajadores de recién ingreso, para ver los cambios provocados en su salud ocupacional, por los efectos del estrés al pasar de los años de actividad laboral; lo cual probablemente permitiría identificar el punto álgido de su manifestación, así como el grado de deterioro alcanzado con el tiempo, a fin de poder determinar cuestiones como la jubilación; cambio de puesto, área de trabajo o de centro laboral; atención médica y/o psicológica, entre otras.
- Efectuar investigaciones en las cuales se contrasten las explicaciones tentativas planteadas respecto a las variables sociodemográficas y laborales del personal de estudio.
- Realizar investigaciones de estrés laboral y salud ocupacional en las regiones marinas de PEMEX en todos los tipos de plataformas petroleras marinas existentes para identificar aspectos particulares de cada una de ellas y de corte general en estos centros de trabajo marino, así como de las actividades y condiciones laborales comunes llevadas a cabo tanto en las instalaciones terrestres como en las ubicadas en altamar, para hacer un comparativo al respecto y poder identificar las medidas específicas por plataforma, generales en instalaciones marinas y globales en el trabajo de exploración y producción de petróleo que deberán aplicarse al respecto.
- Llevar a cabo un(os) estudio(s) en los cuales se utilice(n) un(os) instrumento(s) de medición diseñado(s) específicamente para plataformas petroleras marinas, los cuales pueden generarse como producto de la realización de investigaciones de corte cualitativo, cuyos resultados arrojen las variables a considerar desde la perspectiva cuantitativa para tal efecto, así como otro(s) en los cuales se empleé exclusivamente o de manera complementaria el *SWS-Survey de Salud Mental, Estrés y Trabajo*, con el fin de poder utilizar los baremos elaborados para personal de estas instalaciones y por empresa de contratación, así como para seguir probando este instrumento con esta misma población.
- Efectuar investigaciones en las cuales se analicen costos y beneficios para determinar la viabilidad y pertinencia de la aplicación de este proceso en estas instalaciones.
- Empezar investigaciones que profundicen en el análisis del estrés laboral y la salud ocupacional de los grupos de alto riesgo encontrados en este estudio, en especial del personal femenino, con la finalidad de llevar a cabo las modificaciones necesarias e instaurar nuevas condiciones laborales y de vivienda, desde el inicio de las operaciones de las plataformas a construir en los próximos años.

- Sería conveniente continuar con sondeos epidemiológicos sobre la prevalencia y estado de gravedad de los trastornos de salud mental y física presentados en términos generales por este personal, principalmente con la presión arterial, a fin de evitar su cronicidad, aparición de nuevas problemáticas de salud más severas, así como su prevención y terapéutica a seguir.
- Realizar estudios para determinar la presencia y/o manifestación del "*Síndrome de Boumout*", así como de otras problemáticas de salud física y mental relacionadas con el estrés en estas instalaciones.
- Empezar investigaciones multidisciplinarias para un abordaje integral más completo, que abarquen áreas de salud mental, medicina preventiva, ergonomía, nutrición, ecología, seguridad e higiene industrial, acondicionamiento físico, administración de personal, finanzas, comunicación, entre otras.
- Efectuar estudios orientados a conocer más a fondo la influencia de las variables extraorganizacionales, principalmente en lo relativo al ámbito familiar y social de estos trabajadores.
- Llevar a cabo evaluaciones de estrés laboral y de salud ocupacional, encaminadas a abordar aspectos como la personalidad de susceptibilidad al estrés, tipo de "*locus de control*" presentado, hábitos alimenticios y de salud, así como medidas de desempeño, motivación, satisfacción y compromiso laboral.

Bajo esta óptica, este trabajo constituye una modesta aportación al estudio del estrés laboral en personal de plataformas petroleras marinas, área que se contempla tendrá un mayor desarrollo en los años próximos por la importancia vital de esta industria en la economía internacional, por lo cual con este trabajo se inicia un primer acercamiento nacional en esta materia, por lo cual "*metafóricamente*" podría decirse que esta tesis representa una especie de "*semilla*", de la cual se esperan frutos en la realización de nuevos estudios orientados a construir, desarrollar, nutrir y enriquecer esta línea de investigación.

Ante tal panorama, con los resultados de nuevas investigaciones en esta materia se podrían brindar aportaciones encaminadas a que el estrés laboral en estas instalaciones pueda fungir como un fenómeno adaptativo en dichos trabajadores, como esa "*sal de la vida*", impulsora de las potencialidades de las capacidades de los plataformeros, la cual los invite a afrontar más desafíos profesionales, a buscar alternativas para la resolución de problemas organizacionales, a proponer innovaciones creativas, a tomar conciencia de su salud y rendimiento ocupacional, así como a motivarlos hacia su superación y mejora continua, para su beneficio individual, el de la industria petrolera nacional y de la sociedad mexicana.

Finalmente, es necesario destacar que las aportaciones de futuros proyectos de investigación científica sobre el estrés laboral en estas instalaciones prioritarias para México, son determinantes para el nuevo horizonte de negocios de la industria petrolera nacional, para poder estar a la altura de las exigencias del mundo empresarial del siglo XXI; mediante la planeación, el establecimiento, el control, el seguimiento y la mejora continua de intervenciones organizacionales de clase mundial, como la administración

estratégica del estrés laboral, centradas en su personal, fuente y fortaleza principal de su productividad, competitividad, riqueza y excelencia laboral.

62

11. FUENTES DE CONSULTA.

- Ackoff, R.L. (1997). *Planificación de la empresa del futuro*. México: Limusa Noriega.
- Agency for Safety and Health at Work. (1999). *Health and safety at work a question of cost and benefits*. Belgium: Autor.
- Agency for Safety and Health at Work. (2002). *Health and safety campaigning..* Belgium: Autor.
- Agency for Safety and Health at Work. (Consultado en noviembre de 2003). *Primera campaña europea para combatir el estrés laboral*. Belgium: Autor. [En línea]. Disponible http://agency.osha.eu.int/news/press_releases/es/index.htm.
- Agency for Safety and Health at Work. (2003). *Prevention of psychosocial risk and stress at work in practice*. Belgium: Autor.
- Agency for Safety and Health at Work. (2003). *Research on work-related stress*. Belgium: Autor.
- Agency for Safety and Health at Work. (2003). *Working stress. Review for Agency for Safety and Health at Work.*, magazine 5. Belgium: Autor.
- Álvarez, J. L. (2003). *Cómo hacer investigación cualitativa. Fundamentos y metodología*. Buenos Aires: Paidós Educador.
- Alpander, G.C. (1998). *Planeación estratégica aplicada a los recursos humanos*. Colombia: Norma.
- Altarriba, M.F. y Cammany, D.R. (1989). *El Estrés*. Madrid: La Vanguardia.
- American Hearth Association. (2004). *Hypertension*. Texas: Autor.
- American Psychiatric Association. (2000). *DSM-V. Manual diagnóstico y estadístico de los trastornos mentales*. Barcelona: Masson.
- Anastasi, A. (1989). *Psicología Diferencial.*, Madrid: Aguilar.
- Andries, F., Kompier, M.A.J. y Smulders, P.G.W. Do You Think your Health or Safety are at Risk Because of Your Work? A European Study on Physical Work Demands. *Work and Stress*. 2001.
- Aquino, J. (1996). *Estrategias de recursos humanos*. Buenos Aires: Macchi.
- Arias, L.F. y Heredia, V. (2004). *Administración de recursos humanos para el alto desempeño*. México: Trillas.
- Arias, L.F. (2005). *El compromiso personal hacia la organización: Algunos antecedentes y consecuencias en México y Perú*. Tesis inédita para obtener el grado de Doctor en Ciencias de la Administración. UNAM. México (en proceso).
- Armstrong, M. (1993). *Gerencia de recursos humanos*. México: Legis Editores.
- Arroba, T. (1990). *Como manejar la presión en el trabajo*. México: McGraw-Hill.
- Arquer, M.I. (2003). *Carga mental de trabajo: Fatiga*. Madrid: Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo.
- Asociación de Ingenieros Costa Afuera de México, A.C. (2004). *Memorias del Primer Foro de Estructuras Organizacionales de Plataformas Petroleras Marinas de la Sonda de Campeche*. México. Autor.
- Barranco, J.F. (1995). *Planificación estratégica de recursos humanos*. Madrid: Pirámide.
- Barrón, A. (1996). *Apoyo social: Aspectos teóricos y aplicaciones*. Barcelona: Siglo XXI.
- Bensabath, S. (1987). *Stress. Grandes especialistas responden*. Madrid: Paidós.
- Berenson, M. (2001). *Estadística para la administración*. México: Pearson Educación.

- Black, H. Bakris, G.L. y Elliot, W.J. (2000). *Hypertension: Epidemiology, pathophysiology, diagnosis and treatment*. Estados Unidos.
- Blalock, H. (1986). *Estadística social*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Bolger, N., De Longis, A., Kessler, R.C. y Schilling, E.A. (1989). Effects of daily stress of negative mood. *Journal of Personality and Social Psychology*, 56, 808-818.
- Brown, G.F. (1993). *Principios de medición en psicología y educación*. México: Manual Moderno.
- Buendía, J. (1998). *Estrés laboral y salud*. Madrid: Biblioteca Nueva.
- Buendía, J. (1993). *Estrés y psicopatología*. Madrid: Pirámide.
- Burack, E. H. (1996). *Planificación y aplicaciones creativas de recursos humanos*. Madrid: Ediciones Díaz Santos.
- Campbell, James. (1997). *Preventive stress management in organizations*. Washington. D.C.: American Psychological Associations.
- Casa, M. (2002). *Vivir bajo presión*. México: Océano.
- Casado, R. (2004). *Material de apoyo del módulo de estrés del curso de especialización superior universitaria: Psicopatología de las emociones, estrés y salud*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.
- Casalnova B. y Di Martino V. (1994). Por la prevención del estrés en el trabajo: Las estrategias de la OIT. *Salud y trabajo*, 102, 17-23.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de los recursos humanos*. México: Mc-Graw Hill.
- Clegg, B. (2000). *Instant stress management*. London: Kogan Page.
- Cooper C. L. (1993). *Identifying workplace stress: cost, benefits and the way forward. European conference on stress at work. A call for action: Proceedings*.
- Cooper C. L (2000). *Strategic stress management and organizational approach*. Basingstoke: Mcmillan.
- Cooper C. L. (1998). *Theories of organizational stress*. New York: Oxford University Press.
- Cooper C.L y Payne, R. (1980). *Stress at work*. Chichester: John Wiley and sons.
- Cooper C.L y Sutherland V. (1991). *Stress and Accidents in the Offshore Oil and Gas Industry*. Houston, Gulf. Pub.Co.
- Cortés, J.M. (2002). *Seguridad e higiene en el trabajo*. Madrid: Alfaomega.
- Cox, T. y Rial-González, E. (2003). *El Estrés laboral: Panorámica europea*. Madrid: Centro Temático de la Agencia Europea sobre Buenas Prácticas, Sistemas y Programas/ Instituto de Trabajo, Salud y Organizaciones de la Universidad de Nottingham.
- Cox, T. (1993). Stress research and stress management: Putting theory to work. *Health and Safety Executive*, 61. London: HMSO.
- Crespo, M. y Labrador, F.J. (2003). *Estrés*. Madrid: Clie.
- Cryer, B., McCraty, R. y Childre, D. (2003). Desconéctese del estrés. *Harvard Business Review*. Julio.104-109.
- David, F. (1997). *Conceptos de administración estratégica*. México: Prentice-Hall Hispanoamericana.
- Davis, D. (2000). *Investigación en administración para la toma de decisiones*. México: Thomas Editors.
- Davis, K. y Newstrom I. (1991). *El comportamiento humano en el trabajo*. México: Mc-Graw Hill.
- Daza, M. (2003). *Prevención del estrés: Intervención sobre el individuo*. Madrid: Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo.
- Daza, M. (2003). *El estrés: Proceso de generación en el ámbito laboral*. Madrid: Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo.

- Daza, M. y Nogareda, C. (2003). *El estrés: proceso de generación en el ámbito laboral*. Madrid: Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo.
- Daza, M. y Nogareda, C. (2003). *Prevención del estrés: Intervención sobre la organización*. Madrid: Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo.
- De Croon, E., Van Der Beek, A., Roland, W. y Frings-Dresen, M. (2000). Job stress and psychosomatic health complaints among Dutch truck drivers. *Stress Medicine*, 16 (2), 101-107.
- De Faria, F. (1999). *Desarrollo organizacional. Enfoque integral*. México: Limusa.
- Del Pino, R. (2004). *Administración estratégica del estrés en las organizaciones: Auditoría integral de tensión ocupacional y salud mental en plataformas petroleras marinas en México*. Ponencia presentada en el VII Congreso Iberoamericano de Recursos Humanos y Nacional de Psicología del Trabajo. México.
- Del Pino, R. (1998). *Diagnóstico de habilidades gerenciales, administrativas y técnicas para la planeación de carrera organizacional del personal profesionalista de la industria petrolera en México*. Tesis inédita para obtener el grado de Maestra en Administración (Organizaciones). UNAM. México.
- Del Pino, R. (2003). *Manejo del Estrés laboral en México: Bases para la planeación y diseño de un instrumento de medición para una auditoría de tensión ocupacional en plataformas petroleras marítimas*. Ponencia presentada en el VII Foro de Investigación Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática. México.
- Dessler, G. (2001). *Administración de personal*. México: Prentice-Hall.
- Drummond, M.F., O'Brien, B., Stoddart, G.L. y Torrance, G.W. (2001). *Métodos para la evaluación económica de los programas de asistencia sanitaria*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Fontana, D. (1995). *Control de estrés*. México: Manual Moderno.
- Franco E.J.G. (2002). *Verificación, diagnóstico y vigilancia de la salud laboral en la empresa*. Volumen I. México: UAM-Xochimilco.
- Gallar, M. (2002). *Promoción de la salud y apoyo psicológico al paciente*. Madrid: Thomson Paraninfo.
- García, E. (1997). *El Apoyo social en la intervención comunitaria*. Barcelona: Paidós.
- García, V. (2000). *Vox: Diccionario ilustrado latino-español: Español-latino*. Barcelona: Vox.
- Gibson, R., Ivancevich, J. y Donnelly. (1999). *Organizations. behavior, structure, processes*. Estados Unidos: Irwin.
- González, V. (1998). *Entidades de la medicina psicosomática*. México: Prescripción Médica.
- Greenley, G. (1986). Does strategic planning improve company performances. *Long Range Planning* 19, No. 2 (April): 106.
- Gregson, O. (1997). *Managing stress*. London: Hodder & Stoughton.
- Gómez-Mejía, L.R., Balkin, D. y Cardy, R. (2001). *Dirección y gestión de recursos humanos*. Madrid: Prentice-Hall.
- Gordon, J. (1999). *Comportamiento organizacional*. México: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Gutiérrez, R. (2000). Factores psicosociales de estrés organizacional y su relación con la hipertensión arterial. *La Psicología Social en México*, 3, 617-623.
- Gutiérrez, R. E., Ito, E. y Contreras, C. C. (2002). Moduladores de la situación laboral y psicosocial sobre la presión arterial. *Psicología y Salud*, 12 (2).

- Gutiérrez, R. E., Ito, E. y Contreras, C. C. (2002). *Salud mental, estrés y trabajo en profesionales de la salud SWS-Survey (desarrollo y criterios de aplicación)*. México: UNAM.
- Gutiérrez, R. E., Ito, E. y Contreras, C. C. (1995). Validez de constructor de las escalas de salud mental del SWS. *Psicología y Salud*.
- Hair, J., Anderson, R., Tathan, R. y Black, W. (2001). *Análisis multivariante*. Madrid: Prentice Hall.
- Healthcare, V.S. (1995). *Vida con estrés*. Washington D.C.: Organización Panamericana de la Salud.
- Hellriegel, S. (1999). *Comportamiento organizacional*. México: Thompson Ediciones.
- Hermida, J., Serra, R. y Kastika, E. (1992). *Administración & estrategia. Teoría y práctica*. Buenos Aires: Macchi.
- Hernández, R. (1991). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.
- Hinchen, M., Brodie, D.A. y Amés, J.B. (1980). Cardiac responses to demanding mental load. *Ergonomics*, 23 (49, 379-385).
- House, J.S. (1981). *Work stress and social support*. New York: Addison-Wesley.
- Huse, E.F. y Cummings, T.G. (1985). *Organization development and change*. Minnesota: West Publishing Co.
- Ivancevich, J. y Matteson, M. (1991). *Estrés y trabajo*. México: Trillas.
- James, S. (2003). ¿Es el estrés laboral una causa de muerte? *Negocios al Día*. Agosto.
- Jonge, J. y Kompier, M.A.J. (2001). A critical examination of the demand-control-support model from a work psychological perspective. *International Journal of Stress Management*.
- Johnson, J. y Day, E. (1988). Job strain, workplace social support, and cardiovascular disease: A cross sectional study of a random sample of the Swedish working population. *American Journal of Public Health*, 78, 1336-1342.
- Johannessen, J. (Consultado en agosto de 2004). Fra stress til skydom?. Norway: *Offshore Petroleum Review*. [En línea]. Disponible <http://www.forskning.no/Artikler/2004/juni/1087282005.83>
- Kalimo, El Batawi, M.A. y Cooper, C.L. (1988). *Los factores psicosociales en el trabajo y sus relaciones con la salud*. Ginebra: OMS.
- Kalimo, R., Tenkanen, L., Haermae, M., Poppius, E. y Heinsalmi, P. (2000). Job stress and sep disorders: Findings from the Helsinki Herat Study. *Stress Medicine*. 16 (2), 65-75.
- Kaplan, R.S. y Norton, D.P. (2001). *Cómo utilizar el Cuadro de Mando Integral para implantar y gestionar su estrategia*. Barcelona: Gestión.
- Karaseck, R. y Theorell, T. (1990). *Health work: Stress productivity and the reconstruction of working life*. New York: John Willey & Sons.
- Katz, D. y Kahn, R. L. (1999). *Psicología social de las organizaciones*. México: Trillas.
- Kerlinger, F. (2002). *Investigación del comportamiento. Métodos de investigación en ciencias sociales*. México: McGraw Hill.
- Kompier, M.A.J., Cooper, C.L. y Geurts, S.A.E. (2000). A multiple case study approach to work stress prevention in Europa. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 9 (3), 371-400.
- Kompier, M.A.J. y Cooper, C.L. (2001). *Preventing stress, improving productivity: european case studies in the workplace*. Longon: Routledge.

Kompier, M.A.J. y Di Martino, V. (1995). Review of bus drivers' occupational stress and stress prevention. *Stress Medicine*, 11, 253-262.

Kompier M. y Levi L. (1994). *Stress at work: Causes. Effects and prevention. A guide for small and medium sized enterprizes*. Belgium: European Foundation por the Improvement of Living and Working Conditions.

Ladou, J. (1999). *Medicina laboral y ambiental*. México: Manual Moderno.

Landero, R. y González M. T. (2002). Apoyo social en amas de casa. *Psicología y Salud*, 12 (2).

Lara, A. (2003). Estrés: Principal causa de baja temporal. *Reforma*. 3 de marzo.

Lara, P. (2003). Con trastorno mental 10% de la población. *Independiente*. 19 de noviembre.

Lazarus, R. S. y Folkman, S. (1986). *El estrés y procesos cognitivos*. Barcelona: Editorial Martínez Roca.

Leitner, K. y Resch, M. (2005). Do the effects of job stressors on health persist over time? a longitudinal study with observational stressor measures. *Journal of Occupational Health Psychology*.

Leonetti, G., Cuspidi, C., Facchini, M. y Stramba-Badiale, M. (2000). Is systolic pressure a better target for antihypertensive treatment than diastolic pressure?. *Hypertens Suppl*, Jul;18(3):S13-20.

Levi, L. (2003). *Guidance on work-related stress*. Belgium: Agency for Safety and Health at Work.

Liedo, M. T. (2001). *Un estudio exploratorio sobre la administración de recursos humanos en empresas mexicanas grandes*. Tesis inédita para obtener el grado de Doctora en Administración. Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey, (ITESM), México.

Loyola, J.A. y Schettino, M. (1994). *Estrategia empresarial en una economía global*. Instituto Mexicano de Ejecutivos en Finanzas. México: Grupo Editorial Iberoamérica.

Marí, C. (2004). Recorta PEMEX 5 mil empleos de confianza. *Reforma*. Sección de estados, 27 de septiembre.

Maxim, P.S. (2002). *Métodos cuantitativos aplicados a las ciencias sociales*. México: Oxford.

McBeath, G. (1990). *Organización y planeación de recursos humanos*. México: Logos Consorcio Editorial.

Mendicoa, G. (2003). *Sobre tesis y tesisistas. Lecciones de enseñanza-aprendizaje*. Argentina: Espacio.

Mercado, P. (2004). *Administración de la calidad: Prácticas organizacionales percibidas y el compromiso de los trabajadores hacia la organización*. Tesis inédita para obtener el grado de Doctora en Administración (Organizaciones). UNAM. México.

Merín, J., Cano A. y Tobal J.M. (1995). El estrés laboral: Bases teóricas y marco de intervención. *Ansiedad y Estrés*. 1 (2-3), 113-130.

Mintzberg, H. y Quinn, J.B. (1993). *El proceso estratégico. Conceptos, contextos y casos*. México: Prentice Hall.

Morales, M.L. (1993). *Psicología aplicada*. México: Trillas.

Muñoz, M. y Bermejo, M. (2001). *Entrenamientos en inoculación de estrés*. Madrid: Síntesis.

National Institute for Occupational Safety and Health. (2004). *Stress and work*. Publication No. 99-101.

Nogareda, C. y Nogareda, S. (2003). *Trabajo a turnos y nocturno: Aspectos organizativos*. Madrid: Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo.

- Nogareda, S. (2001). *Fisiología del estrés*. Madrid: Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo.
- Noriega, E. y Franco, E.J.G. (2003). *Evaluación y seguimiento de la salud de los trabajadores*. México: UAM-Xochimilco.
- Nowack, K. (2002). *Manual de la prueba psicológica de Perfil de Estrés*. Colombia: Manual Moderno.
- Océano Mosby. (1999) *Diccionario de medicina*. Barcelona: Autor.
- Organización Internacional del Trabajo. (2002). *El trabajo en el mundo*. Ginebra: Autor.
- Organización Internacional del Trabajo. (2001). *Informe sobre el empleo en el mundo principales conclusiones*. Ginebra.
- Organización Internacional del Trabajo. (2000). *Introducción a las condiciones y medio ambiente de trabajo*. Ginebra: Autor.
- Organización Mundial de Salud. (Consultado en enero de 2005) *Informes sobre estrés en el trabajo*. Nueva York: Autor. [En línea]. Disponible <http://www.cinu.org.mx/onu/estructura/organismos/oms.htm>
- Parkes, Katharine R. (1998). Psychosocial aspects of stress, health and safety on north sea installations. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, Vol 24 (5), Octubre.
- Pabón, J.M. (2004). *Diccionario manual griego-español: Con un apéndice gramatical*. Barcelona: Vox.
- Peiró, J.M. (1993). *Control del estrés laboral*. Barcelona: Eudema.
- Peiró, J.M. (2000). *Desgaste psíquico laboral*. Madrid: Síntesis.
- Peiró, J.M. (1999). *Control del estrés laboral*. Barcelona: Eudema.
- Pérez, P. (2004). *Material de apoyo del Módulo de Liderazgo y Estrategias de Recursos Humanos del curso de especialización superior universitaria: Administración Estratégica de Recursos Humanos*. Universidad Complutense de Madrid.
- Petróleos Mexicanos. (2004) *Contrato Colectivo de Trabajo 2003-2005*. México: Autor.
- Petróleos Mexicanos. (2003). *Plan de negocios 2003-2010*. México: Autor.
- Petróleos Mexicanos. (2000). *Plataformas marinas en la Sonda de Campeche*. México: Autor.
- Petróleos Mexicanos. (2004). *Petróleos Mexicanos registró en 2003 cifras históricas*. Líderes. Folletín informativo. Septiembre.
- Petróleos Mexicanos. (2000). *Reglamento de Seguridad e Higiene de Petróleos Mexicanos y Organismos Subsidiarios*. México: Autor.
- Petróleos Mexicanos. (2001). *Sistema Integral de Administración de la Seguridad y Protección Ambiental*. México: Autor.
- PEMEX Exploración y Producción. (2001). *Estrategias de recursos humanos*. México: Autor.
- PEMEX Exploración y Producción. (2002). *Manual de inducción para contratistas, proveedores y visitantes especiales de la Región Marina Suroeste*. México: Autor.
- Petroleum Safety Authority. (Consultado en julio de 2004). *Annual report offshore Norway 2003: Positive HSE year*. Norway: Autor. [En línea]. Disponible <http://www.ptil.no/English/Frontpage.htm>
- Quick, J.C. y Quick, J.D. (1984). *Organizational stress and preventive Management*. New York: McGraw Hill.
- Quick, J.C., Quick, J.D., Nelson, D.L. y Hurrell Jr., J.J. (1997). *Preventive stress management in organizations*. Washington, D.C.: American Psychological Association.

- Real Academia Española. (2000). *Diccionario de la Lengua Española*. Madrid: Espasa Calpe.
- Redondo, P. (2004). *Material de apoyo del módulo de estrés del curso de especialización superior universitaria: Psicopatología de las emociones, estrés y salud*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.
- Renetti, R.L. (1993). Short- term effects of occupational stressors on daily mood and health complaints. *Health Psychology*, March, 12 (2).
- Reyes, G. (2003). Corazón, riñón y cerebro, órganos blanco de la hipertensión. *Milénio*, sección de salud. Abril.
- Rivera, I. (2003). El temor en plataformas. *Tabasco Hoy*. 19 de agosto.
- Robbins, S. (1999). *Comportamiento organizacional: Conceptos, controversias y aplicaciones*. México: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Robbins, S. (1999). *Comportamiento organizacional: Teoría y práctica*. México: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Rodríguez, J. (1997). *Administración moderna de personal*. Volumen 1 y 2. México: ECAFSA.
- Rodríguez, K. (2004). Urge en PEMEX autonomía para garantizar recursos. *Reforma*. Sección de negocios. 27 de septiembre.
- Rodríguez, M. (1998). *Psicología del mexicano en el trabajo*. México: McGraw-Hill.
- Rojas, R. (1989). *Guía para realizar investigaciones sociales*. México: Plaza y Vázquez.
- Roque, J. (2004). *La medición del clima de seguridad industrial como método evaluatorio prescriptivo de la efectividad de la administración de la seguridad de los procesos en Petróleos Mexicanos. El caso de las subsidiarias Petroquímica, Gas y Refinación*. Tesis inédita para obtener el grado de Doctor en Administración (Organizaciones). UNAM. México (en proceso).
- Rossi, R. (2000). *Para superar el estrés*. Roma: De Vecchi.
- Ruiz, P. (2003). Sin reforma, PEMEX perderá su patrimonio en tres o cuatro años. *Milénio*, sección de negocios. p. 30. 11 de noviembre.
- Salanova, M. (2003). Trabajando con tecnologías y afrontando el tecnoestrés. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 19 (31), pp.225-246.
- Salazar, C. y López, M. (2003). Pide senado indagar abusos a petroleros. *Reforma*. 16 de diciembre.
- Saldaña, I. (2005). "Alarmante" la baja productividad de PEMEX. *El Financiero*, sección de economía. P. 20. 11 de enero.
- Salkind, J. (1997). *Métodos de investigación*. México: Prentice Hall.
- Sánchez, J. (2004). Se accidentan en el trabajo 70 mil al año. *El Universal*. 7 de marzo, p.A13.
- Sarason, I.G. y Sarason, B.R. (1996). *Psicología anormal: El problema de la conducta inadaptada*. México: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Sauter, S. (2003). *El Estrés en el trabajo*. Estados Unidos National Institute for Occupational Safety and Health. Nacional de Salud y Seguridad Ocupacional.
- Schaubroeck, J., Ganster, D.C. y Fox, M.L. (1992). Dispositional affect and work-related stress. *Journal of Applied Psychology*, June (77).
- Schaufeli, B.W. (1999). Evaluación de riesgos psicosociales de prevención del estrés laboral. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 15 (2), 147-172.
- Secretaría de Energía. (2000). Norma Oficial Mexicana NOM-010-SEDG-2000, valoración de las condiciones de seguridad de los vehículos

APÉNDICES.

APÉNDICE 1.

GUÍA DE TEMAS PARA LA EVALUACIÓN CUALITATIVA DEL ESTRÉS LABORAL EN PLATAFORMAS PETROLERAS MARINAS.

Los temas que se presentan en la siguiente guía no son limitativos, por lo cual se tomarán en cuenta todos aquellos puntos que sean de interés para los consultados y que correspondan a los objetivos del estudio.

1. GENERALIDADES SOBRE PLATAFORMAS PETROLERAS MARINAS.

- 1.1. Concepto.
- 1.2. Estructura organizacional.
- 1.3. Administración.
- 1.4. Otros.

2. ESTRESORES.

- 2.1. Medio ambiente físico.
- 2.2. Individuales.
- 2.3. Grupales o colectivos.
- 2.4. Organizacionales.
- 2.5. Extraorganizacionales.
- 2.6. Otros.

3. APOYOS.

- 3.1. Trabajo.
- 3.2. Social.
- 3.3. Personal.
- 3.4. Otros.

4. EFECTOS.

- 4.1. Fisiológicos.
- 4.2. Psicológicos.
- 4.2. Organizacionales.
- 4.3. Sociales.
- 4.4. Otros.

APÉNDICE 2.

GUÍA DE OBSERVACIÓN DE FACTORES DE RIESGO DE ESTRÉS LABORAL EN PLATAFORMAS PETROLERAS MARINAS.

Los puntos que se presentan en la siguiente guía no son limitativos, por lo cual se incluirán todos aquellos aspectos que se considere en los recorridos, que son importantes de tomar en cuenta y que responden a los objetivos del estudio.

FACTOR DE RIESGO.	PRESENCIA.	OBSERVACIONES.
Ubicación de las instalaciones de trabajo.	1. Si 2. No	
Condiciones climatológicas (temperatura, humedad, etc.).	1. Si 2. No	
Fenómenos naturales (lluvias, tormentas de rayos, huracanes, ciclones, etc.).	1. Si 2. No	
Contaminación del aire.	1. Si 2. No	
Ruido.	1. Si 2. No	
Movimiento y vibración.	1. Si 2. No	
Iluminación.	1. Si 2. No	
Ventilación.	1. Si 2. No	
Espacio.	1. Si 2. No	
Sustancias químicas tóxicas y/o radioactivas.	1. Si 2. No	
Riesgo de incendios y/o explosiones.	1. Si 2. No	
Riesgo de sufrir accidentes de trabajo.	1. Si 2. No	
Riesgo de contraer enfermedades laborales.	1. Si 2. No	
Riesgo de muerte.	1. Si 2. No	
Enfermedades, accidentes y/o muertes de compañeros de trabajo.	1. Si 2. No	
Mobiliario de trabajo adecuado para laborar.	1. Si 2. No	
Equipos, maquinarias y herramientas de trabajo suficientes.	1. Si 2. No	
Equipos, maquinarias y herramientas descompuestos, en mal funcionamiento y/o defectuosos.	1. Si 2. No	
Condiciones de higiene en las instalaciones de trabajo.	1. Si 2. No	
Condiciones de seguridad en las instalaciones de trabajo.	1. Si 2. No	
Equipo de seguridad para trabajar.	1. Si 2. No	
Equipos y reglamentación de seguridad.	1. Si 2. No	
Tareas que requieren alta atención y concentración.	1. Si 2. No	
Trabajo rutinario, repetitivo, monótono y aburrido.	1. Si 2. No	
Trabajo físico y/o intelectual demandante agotador y agobiante.	1. Si 2. No	
Trabajo bajo presión de tiempo.	1. Si 2. No	
Trabajo emocionalmente demandante que produce cambios en el estado de ánimo.	1. Si 2. No	
Falta de una área de trabajo fija	1. Si 2. No	
Realización de trabajos diferentes a los asignados por el puesto desempeñado.	1. Si 2. No	
Imposibilidad de decidir las actividades, ritmo, orden y métodos de trabajo realizado.	1. Si 2. No	
Conflictos laborales entre superiores, colegas y compañeros de trabajo.	1. Si 2. No	
Conflictos interpersonales entre superiores, colegas y compañeros de trabajo.	1. Si 2. No	
Falta de apoyo social para el manejo del estrés laboral.	1. Si 2. No	
Falta de integración grupal.	1. Si 2. No	
Liderazgo autocrático.	1. Si 2. No	
Ambiente laboral tenso	1. Si 2. No	
Transportación de subida y bajada a las instalaciones de trabajo	1. Si 2. No	
Condiciones de las instalaciones del comedor.	1. Si 2. No	
Condiciones de las instalaciones habitacionales.	1. Si 2. No	
Alimentación (estado, preparación, variedad, comida industrial).	1. Si 2. No	
Atención médica.	1. Si 2. No	
Atención psicológica.	1. Si 2. No	
Otros:		



UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE
MÉXICO

APÉNDICE 3.

AVALADA POR LA FEDERACIÓN MUNDIAL DE SALUD MENTAL (WFMH)



SWS—SURVEY—forma GP^(C) (MÉXICO *)
(C) (copyright 1994, Rodolfo E. Gutiérrez & Robert F. Ostermann)

La finalidad de este cuestionario es establecer la relación entre factores personales, sociales y de trabajo. Es importante que usted conteste absolutamente todas las frases de una manera sincera. No hay respuestas ni buenas ni malas. Los datos serán manejados en forma estrictamente confidencial. Agradecemos de antemano su valiosa cooperación. (Tiempo aproximado: 35 a 45 minutos).

NOMBRE: _____ D: _____ S: _____ P: _____
CATEGORÍA _____ NIVEL: _____
DEPARTAMENTO: _____ CLAVE DEL DEPARTAMENTO: _____
ANTIGÜEDAD EN PEMEX: _____ ANTIGÜEDAD EN PLATAFORMA: _____ ANTIGÜEDAD EN LA CATEGORÍA: _____
HORARIO DE TRABAJO: _____ Total de horas trabajadas semanalmente: _____ JORNADA: _____
ESTADO DE UBICACIÓN DEL DOMICILIO ACTUAL: _____ FOLIO: _____

DATOS GENERALES

Favor de marcar con una "X" la letra que lo describa

- 1.- Mi sexo es: A) Masculino B) Femenino
- 2.- Mi edad es entre: A) 15-19 B) 20-29 C) 30-39 D) 40-49 E) más de 50
- 3.- Soy: A) Soltero(a) B) Casado(a) C) Divorciado(a) D) Viudo(a) E) Unión libre
- 4.- Trabajo como: A) Obrero(a) B) Empleado(a) C) Vendedor(a) o comerciante D) Técnico E) Supervisor o Gerente
F) Profesionista G) Trabajador(a) y estudiante H) Otro
- 5.- Mi escolaridad es: A) Primaria B) Secundaria C) Técnico o comercio D) Bachillerato E) Licenciatura F) Posgrado
- 6.- Dependientes (hijos, hermanos u otros): A) Ninguno B) 1 a 3 C) 4 a 6 D) 7 a 9 E) Más de 9
- 7.- Mi turno de trabajo es: A) Matutino B) Vespertino C) Nocturno D) Rotación de turnos E) Mixto
- 8.- Horas trabajadas a la semana: A) Menos de 20 hrs. B) 20-40 hrs. C) 41-60 hrs. D) 61-80 hrs. E) más de 80 hrs.
- 9.- Mi nivel económico es: A) Muy bajo B) Bajo C) Moderado D) Alto E) Muy alto
- 10.- Mi nacionalidad es: _____

SWS—SURVEY

Para contestar esta sección, se presenta una columna de letras, cada letra tiene un valor que va de:

A Nunca B Casi Nunca C Ocasionalmente D Frecuentemente E Muy Frecuentemente

Ahora, por favor lea con cuidado cada una de las frases siguientes. Marque con una "X" la opción que, en general, mejor refleje su situación.

EJEMPLO:

Voy al cine A B C D E

SECCION I

- | | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|
| 1.- Pienso que la gente que me rodea es agradable y considerada | A | B | C | D | E |
| 2.- Disfruto fiestas y celebraciones..... | A | B | C | D | E |
| 3.- Siento que las cosas que andan mal, a la larga mejoran | A | B | C | D | E |
| 4.- Me impaciento conmigo mismo(a) y con los demás | A | B | C | D | E |
| 5.- Sé que con mi trabajo contribuyo con algo valioso | A | B | C | D | E |
| 6.- Tengo hábitos nerviosos (tics) | A | B | C | D | E |
| 7.- Lo que se tiene que hacer en el trabajo no tiene sentido | A | B | C | D | E |
| 8.- Me es imposible ser lo que la gente espera de mí | A | B | C | D | E |
| 9.- Siento que puedo manejar cualquier problema que se me presente | A | B | C | D | E |
| 10.- Es fácil congeniar conmigo..... | A | B | C | D | E |
| 11.- Oigo voces e imagino cosas inexistentes | A | B | C | D | E |
| 12.- El trabajo me aleja de mi familia | A | B | C | D | E |
| 13.- Sigo las costumbres y rutinas socialmente aceptadas | A | B | C | D | E |
| 14.- Soy valiente y atrevido(a) | A | B | C | D | E |
| 15.- Donde trabajo, mis errores podrían causar serios problemas | A | B | C | D | E |
| 16.- Tan sólo hacer los trabajos rutinarios es un problema..... | A | B | C | D | E |
| 17.- Me gustaría rendirme, pero no puedo | A | B | C | D | E |
| 18.- Siento que ayudo a mejorar el mundo con mi trabajo | A | B | C | D | E |
| 19.- Si tengo problemas, los compañeros de trabajo me ayudarán | A | B | C | D | E |
| 20.- En mi trabajo me resulta confuso lo que debo hacer | A | B | C | D | E |
| 21.- Sueño despierto(a), me pierdo en fantasías | A | B | C | D | E |

- 22.- Mi trabajo se puede ajustar a mi vida familiar A B C D E
- 23.- Encuentro muchas cosas interesantes que hacer A B C D E
- 24.- La gente no está de acuerdo conmigo y me contradice A B C D E
- 25.- Una de las cosas más importantes de mi vida es el trabajo A B C D E

SECCION II

- 26.-Pienso que los demás me respetan A B C D E
- 27.-Tengo amigos y compañeros buenos y leales A B C D E
- 28.-Me preocupo por el trabajo aún cuando estoy en casa A B C D E
- 29.-Me siento dividido(a) entre diversas responsabilidades sociales A B C D E
- 30.-El trabajo me hace sentir importante y poderoso A B C D E
- 31.-He perdido a alguien muy cercano a mí A B C D E
- 32.-Tengo jaquecas, dolores de cuello/espalda por tensión A B C D E
- 33.-Como, fumo o bebo café, en exceso A B C D E
- 34.-Puedo ser castigado(a) sin razón A B C D E
- 35.-Estoy de acuerdo en cómo se hacen las cosas en mi trabajo A B C D E
- 36.-Le simpatizo y le agrado a la gente con quien trabajo A B C D E
- 37.-Constantemente me quejo sin necesidad A B C D E
- 38.-Tengo poco interés o placer por el sexo A B C D E
- 39.-Soy firme y determinante en mis decisiones A B C D E
- 40.-La gente en el trabajo sabe lo que hago y lo aprecia A B C D E
- 41.-Me culpo a mí mismo(a), me disculpo, me justifico A B C D E
- 42.-Tengo dificultad en empezar lo que tengo que hacer A B C D E
- 43.-Impido que la gente se aproveche de mí y tome ventaja A B C D E
- 44.-Tengo cambios de humor súbitos y frecuentes A B C D E
- 45.-Evito algunos lugares, personas o actividades para no ser molestado(a) A B C D E
- 46.-Me gusta hacer las cosas tan rápido como me es posible A B C D E
- 47.-Considero que la vida en mi comunidad es ordenada y segura A B C D E
- 48.-Tengo problemas de respiración, pulso o digestión A B C D E
- 49.-Siento que haga lo que haga, no está bien hecho A B C D E
- 50.-La gente en mi trabajo me encuentra defectos A B C D E

SECCION III

- 51.-Por donde vivo, parece que no hay quien organice las cosas, no hay reglas A B C D E
- 52.-Soy cuidadoso(a) y dedicado(a) con mi trabajo A B C D E
- 53.-Mis actividades religiosas me dan fuerza A B C D E
- 54.-El lugar donde trabajo es sucio, insalubre A B C D E
- 55.-Siento que alguien cercano a mí, morirá próximamente A B C D E
- 56.-En el trabajo no obtengo respuesta, ni buena ni mala A B C D E
- 57.-Tengo dificultad para poner atención o recordar A B C D E
- 58.-Siento que en el trabajo las personas dependen de mí A B C D E
- 59.-La gente me insulta y se burla de mí A B C D E
- 60.-Hay mucho peligro, violencia, crimen, etc., donde vivo A B C D E
- 61.-Veo el lado bueno de las cosas A B C D E
- 62.-Participo y disfruto del entretenimiento A B C D E
- 63.-Haga lo que haga en el trabajo, es insuficiente A B C D E
- 64.-Siento que no existe algo realmente malo en mí A B C D E
- 65.-Me es difícil desprenderme de pensamientos que me molestan A B C D E
- 66.-Es difícil que me dé por vencido(a) fácilmente, busco el lado bueno de la vida A B C D E
- 67.-Pienso que tengo problemas personales que no me atrevo a contar A B C D E
- 68.-Soy muy desorganizado(a) y dejo muchas cosas sin terminar A B C D E
- 69.-Me canso fácilmente, me inquieto y tengo dificultad para dormir A B C D E
- 70.-Me encierro en mí mismo(a), y evito a los demás A B C D E
- 71.-Tengo arranques emocionales, me enojo, grito A B C D E
- 72.-Cuido de mi apariencia, me mantengo limpio(a) y saludable A B C D E
- 73.-Pertenezco a un grupo que se preocupa por mi bienestar A B C D E
- 74.-Camino con paso ligero y vivaz A B C D E
- 75.-Me preocupo por cosas sin importancia A B C D E

SECCION IV

- 76.-Ignoro lo que va a pasar en el trabajo A B C D E
- 77.-La gente con quien trabajo, no se interesa por mí A B C D E
- 78.-Es probable que los jefes me hagan daño A B C D E
- 79.-Es inútil esperar que las cosas salgan todo el tiempo como quiero A B C D E

80.-Disfruto de herirme a mí mismo(a), o a otros	A	B	C	D	E
81.-Me rindo fácilmente y evado los conflictos	A	B	C	D	E
82.-Soy popular en mi comunidad	A	B	C	D	E
83.-Cuando hay problemas de trabajo, trato de resolverlos en equipo	A	B	C	D	E
84.-Me siento adaptado(a) a mi familia y amistades	A	B	C	D	E
85.-Mi trabajo es repetitivo, rutinario y aburrido	A	B	C	D	E
86.-Algunas personas con quienes trabajo, son mis mejores amigos	A	B	C	D	E
87.-Donde vivo las cosas van mal y no mejoran	A	B	C	D	E
88.-Investigo y ensayo cosas nuevas	A	B	C	D	E
89.-Me siento mal y sin esperanza de mejorar	A	B	C	D	E
90.-Mis problemas familiares van más allá de lo que puedo soportar	A	B	C	D	E
91.-Disfruto de cantar, silbar y/o bailar	A	B	C	D	E
92.-Pienso que en el trabajo fracaso porque tengo mala suerte	A	B	C	D	E
93.-Tengo que estar separado(a) de mi familia y de los que quiero	A	B	C	D	E
94.-Me es fácil relajarme, jugar y divertirme	A	B	C	D	E
95.-El trabajo me obliga a hacer cosas contrarias a mis principios	A	B	C	D	E
96.-Mi fe religiosa es muy fuerte	A	B	C	D	E
97.-Tengo confianza en mi habilidad	A	B	C	D	E
98.-El trabajo interfiere con mis otras responsabilidades	A	B	C	D	E
99.-Pertenezco a una familia unida	A	B	C	D	E
100.-El trabajo me hace sentir seguro(a)	A	B	C	D	E

SECCION V

101.-Me siento atrapado(a)	A	B	C	D	E
102.-Pienso que la policía realmente me protege	A	B	C	D	E
103.-Me importa poco lo que pasa, me doy por vencido, quisiera huir	A	B	C	D	E
104.-Mis ideas y creencias difieren de la mayoría de la gente que conozco	A	B	C	D	E
105.-Me siento satisfecho con mi vida sexual en esta etapa de la vida	A	B	C	D	E
106.-Aún cuando no sea mi responsabilidad, tengo que hacerme cargo de algo	A	B	C	D	E
107.-Es fácil que ocurran accidentes o errores en el trabajo si no tengo cuidado	A	B	C	D	E
108.-Sin importar lo que pase, siento que Dios proveerá	A	B	C	D	E
109.-Es seguro y confortable donde trabajo	A	B	C	D	E
110.-Siento que recibo muchas felicitaciones de la gente	A	B	C	D	E
111.-Tengo buen apetito	A	B	C	D	E
112.-Puedo canalizar mi estrés al trabajo productivo	A	B	C	D	E
113.-Mi hogar esta rodeado de cosas agradables y alegres	A	B	C	D	E
114.-Mi sueldo es adecuado	A	B	C	D	E
115.-Tengo miedo de perder el empleo	A	B	C	D	E
116.-Pienso que las dificultades que tengo, tienen una razón de ser	A	B	C	D	E
117.-En el trabajo no tengo oportunidad de descansar cuando me canso	A	B	C	D	E
118.-Tengo buena salud física	A	B	C	D	E
119.-Tengo demasiado trabajo que hacer	A	B	C	D	E
120.-Cuento con alguien que me ayuda	A	B	C	D	E
121.-Me recupero rápidamente de situaciones estresantes	A	B	C	D	E
122.-A veces finjo estar enfermo(a) para evitar cumplir con mi deber	A	B	C	D	E
123.-Hay tantos cambios en el trabajo que me confundo	A	B	C	D	E
124.-Tengo sueños y aspiraciones por una vida mejor	A	B	C	D	E
125.-Mi humor es equilibrado, no me molestan las altas y bajas de la vida	A	B	C	D	E

SECCION VI

126.-Me pongo en guardia, controlo mis emociones	A	B	C	D	E
127.-En general me siento satisfecho(a) con mi vida	A	B	C	D	E
128.-Me siento triste, deprimido(a), lloro con facilidad	A	B	C	D	E
129.-Se necesita de mucho para lograr que me enoje	A	B	C	D	E
130.-Río, sonrío, me siento feliz y despreocupado(a)	A	B	C	D	E
131.-Cuando me enoja, presiono a los demás	A	B	C	D	E
132.-En el trabajo puedo arreglar las cosas a mi conveniencia	A	B	C	D	E
133.-Me mantengo en buen estado físico	A	B	C	D	E
134.-Me es fácil relajarme	A	B	C	D	E
135.-Me siento amado(a) y atendido(a)	A	B	C	D	E
136.-En el trabajo, tengo que luchar para salir adelante	A	B	C	D	E
137.-El trabajo me da la oportunidad de mejorar	A	B	C	D	E
138.-Siento que el mundo ha sido bueno conmigo	A	B	C	D	E
139.-El tipo de trabajo que hago es demandante y no es respetado	A	B	C	D	E
140.-Donde trabajo tengo la oportunidad de aprender y mejorar	A	B	C	D	E

Por favor continúe en la siguiente página ➔

A Nunca B Casi Nunca C Ocasionalmente D Frecuentemente E Muy Frecuentemente

141.-Siento que puedo hacer realidad todos mis sueños	A	B	C	D	E
142.-El trabajo me ayuda a mantenerme saludable	A	B	C	D	E
143.-En el trabajo estoy contento(a) de hacer exactamente lo que tengo que hacer	A	B	C	D	E
144.-Mantengo la compostura en situaciones de conflicto	A	B	C	D	E
145.-Hay conflictos donde trabajo, la gente discute y pelea	A	B	C	D	E
146.-La vida a mi alrededor es confusa y desordenada (caótica)	A	B	C	D	E
147.-Tengo que mentir y engañar para lograr mis propósitos	A	B	C	D	E
148.-Estoy decidido (a) a ser el (la) mejor todo el tiempo	A	B	C	D	E
149.-Me he tenido que cambiar de diferentes lugares en donde he vivido	A	B	C	D	E
150.-Pienso que no puedo hacer todo lo que tengo que hacer	A	B	C	D	E

SECCION VII

151.-Puedo vivir solo(a)	A	B	C	D	E
152.-Mi trabajo es divertido y disfruto haciéndolo	A	B	C	D	E
153.-Evito que el trabajo gobierne mi vida	A	B	C	D	E
154.-Siento que mis metas son realistas y alcanzables	A	B	C	D	E
155.-La gente me está molestando	A	B	C	D	E
156.-Pienso que el gobierno se interesa por mi bienestar social	A	B	C	D	E
157.-Mis condiciones de vida no son saludables	A	B	C	D	E
158.-Estoy constantemente preocupado(a) por mis problemas	A	B	C	D	E
159.-En general, encuentro un lugar tranquilo y callado cuando lo deseo	A	B	C	D	E
160.-La gente no reconoce mis esfuerzos, nunca aprecia lo que hago	A	B	C	D	E
161.-A veces siento verdadero pánico y terror	A	B	C	D	E
162.-Me acompaña el recuerdo de padres y/o hijos	A	B	C	D	E
163.-Resuelvo mis problemas, pero estos persisten	A	B	C	D	E
164.-Me siento contento(a) conmigo mismo(a): me gusta ser como soy	A	B	C	D	E
165.-Realmente no hay nadie a quien quiera o quien me quiera	A	B	C	D	E
166.-En mi casa hay demasiada gente	A	B	C	D	E
167.-Tengo temor de que algo terrible vaya a pasar	A	B	C	D	E
168.-Estoy en tratamiento médico por problemas cardiacos o gastrointestinales	A	B	C	D	E
169.-El trabajo que hago me da satisfacción personal, dignidad y orgullo	A	B	C	D	E
170.-Tengo un sentido muy claro del bien y del mal	A	B	C	D	E
171.-Necesito que alguien me presione	A	B	C	D	E
172.-Acepto y disfruto mis responsabilidades sociales	A	B	C	D	E
173.-Endurezco los musculos faciales, frunzo el ceño	A	B	C	D	E
174.-Hay fiestas y celebraciones donde trabajo	A	B	C	D	E
175.-Tengo la oportunidad de ayudar a otros	A	B	C	D	E

SECCION VIII

176.- Culpo a otros por mis problemas y fallas	A	B	C	D	E
177.- Pienso que en el trabajo es un gran reto hacer lo que parece "imposible"	A	B	C	D	E
178.- Debo trabajar aún cuando estoy enfermo(a)	A	B	C	D	E
179.- Me siento seguro en el vecindario o colonia	A	B	C	D	E
180.- Necesito mucho apoyo y estímulo	A	B	C	D	E
181.- Hay gente con quien puedo compartir mi vida con confianza	A	B	C	D	E
182.- Invento excusas para mis errores y fallas	A	B	C	D	E
183.- Puedo aceptar la presión cuando es necesario	A	B	C	D	E
184.- Tengo una relación sentimental intensa	A	B	C	D	E
185.- Me avergüenzo fácilmente	A	B	C	D	E
186.- Me muestro lleno(a) de energía y entusiasmo por la vida	A	B	C	D	E
187.- Sé que cualquier problema se resolverá de una manera u otra	A	B	C	D	E
188.- Disfruto las vacaciones y las fiestas	A	B	C	D	E
189.- Siento que mis condiciones de vida son buenas y mejoran constantemente	A	B	C	D	E
190.- Escondo mis decepciones y sentimientos de enojo	A	B	C	D	E
191.- Soy eficiente en mi trabajo y lo hago bien	A	B	C	D	E
192.- Me preocupo por las cosas por mucho tiempo, aunque sé que de nada sirve	A	B	C	D	E
193.- Reconozco que hay muchas cosas malas pero no me importa	A	B	C	D	E
194.- Mis juicios y decisiones determinan la mayor parte de mi vida	A	B	C	D	E
195.- Las cosas que hago con mis amigos me son muy estimulantes	A	B	C	D	E
196.- Puedo expresar mi malestar cuando algo me molesta	A	B	C	D	E
197.- Tengo una vida bien organizada y bajo control	A	B	C	D	E
198.- Me da pánico en las crisis y pierdo el control por un tiempo prolongado	A	B	C	D	E
199.- Me impongo metas muy altas y un ritmo acelerado, a veces audazmente	A	B	C	D	E
200.- La gente a mi alrededor es irritable, grita y pelea	A	B	C	D	E

Baremos del SWS—Survey^(c)

(Salud Mental, estrés y apoyos

Población económicamente activa del D.F (zona metropolitana) N=3270

	Percentil	Salud Mental Deficitaria	Buena. Salud Mental	Estrés en el Trabajo	Apoyo en el Trabajo	Estrés Social	Apoyo Social	Estrés Personal	Apoyo Personal
Muy bajo	10	38.00	80.00	47.00	75.00	38.00	75.00	44.00	73.00
Bajo	20	42.00	86.00	52.00	80.00	42.00	80.00	48.00	78.00
	30	46.00	90.00	55.00	84.00	45.00	84.00	51.00	82.00
	40	49.00	92.00	58.00	87.00	48.00	87.00	54.00	86.00
NORMAL	50	52.00	95.00	60.00	90.00	50.00	90.00	57.00	89.00
	60	56.00	97.00	62.00	92.00	53.00	93.00	60.00	92.00
	70	59.00	100.00	65.00	96.00	56.00	96.00	63.00	94.00
Alto	80	64.00	103.00	68.00	99.00	59.00	99.00	67.00	98.00
Muy alto	90	70.00	108.00	73.00	103.00	65.00	104.00	72.00	103.00
Media		53.35	94.26	60.11	89.37	51.01	89.53	57.58	87.96
D.E.		12.74	11.17	10.34	11.51	10.78	11.90	11.34	11.80
Minimum		25	33	25	30	21	33	10	29
Maximum		109	125	113	122	118	125	110	122

APÉNDICE 4.



UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE
MÉXICO

**Programa de Posgrado en Ciencias de la
Administración**

Oficio: PPCA/GA/2005

Asunto: Envío oficio de nombramiento de jurado de Doctorado.

Coordinación

**Ing. Leopoldo Silva Gutierrez
Director General de Administración Escolar
de esta Universidad
Presente.**

At'n.: Biol. Francisco Javier Incera Ugalde
Jefe De La Unidad De Administración Del Posgrado

Me permito hacer de su conocimiento, que la alumna **Rebeca Del Pino Peña**, presentará Examen de Grado dentro del plan del Doctorado en Ciencias de la Administración, toda vez que ha concluido el Plan de Estudios respectivo y su tesis, por lo que el Comité Académico del Programa, tuvo a bien designar el siguiente jurado:

Dr. Fernando Arias Galicia	Presidente
Dr. Ricardo Alfredo Varela Juárez	Vocal
Dr. Abel Giraldo Giraldo	Vocal
Dr. José Ramón Torres Solís	Vocal
Dr. Felipe Uribe Prado	Secretario
Dra. Patricia Mercado Salgado	Suplente
Dr. Porfirio Mendizábal Cruz	Suplente

Por su atención le doy las gracias y aprovecho la oportunidad para enviarle un cordial saludo.

Atentamente
"Por mi raza hablará el espíritu"
Cd. Universitaria, D.F., 19 de abril del 2005.
El Coordinador del Programa

Dr. Ricardo Alfredo Varela Juárez