



**Plan Integral  
de Salud Mental  
de Andalucía**

# **ESTRÉS LABORAL**

**Informe técnico sobre estrés en el lugar de trabajo**

Informe técnico encargado por el Plan Integral de Salud Mental de Andalucía para la puesta en marcha de una estrategia de afrontamiento del estrés en el lugar de trabajo. Este trabajo ha sido financiado con Fondos de Cohesión del Ministerio de Sanidad y Política Social y el patrocinio de la Consejería de Salud de la Junta de Andalucía.

**Autoría:**

Javier Alcalde de Hoyos

Psiquiatra

Profesor del Departamento de Psicología Social, Antropología Social, Trabajo Social y Servicios Sociales. Facultad de Psicología. Universidad de Málaga.

## INDICE

1.- INTRODUCCIÓN .....	4
2.- ORIGEN DEL ESTRÉS Y DEFINICIÓN DE ESTRÉS .....	5
3.- TIPOS DE ESTRÉS .....	7
4.- CONCEPTO DE ESTRÉS LABORAL .....	9
5.- CARACTERÍSTICAS DEL ESTRÉS LABORAL .....	25
6.- CONSECUENCIAS DEL ESTRÉS LABORAL .....	43
7.- AFRONTAMIENTO DEL ESTRÉS LABORAL .....	47
8.- PREVENCIÓN DEL ESTRÉS LABORAL .....	50
9.- BIBLIOGRAFÍA .....	65

## 1. INTRODUCCIÓN

Hoy en día se reconoce que el estrés laboral es uno de los principales problemas para la salud de los trabajadores y el buen funcionamiento de las entidades para las que trabajan.

Un trabajador estresado suele ser más enfermizo, estar poco motivado, ser menos productivo y tener menos seguridad laboral; además, la entidad para la que trabaja suele tener peores perspectivas de éxito en un mercado competitivo.

El estrés puede estar ocasionado por problemas domésticos o laborales. Por lo general, los empleadores no pueden proteger a sus empleados contra el estrés originado fuera del trabajo, pero sí pueden protegerlos contra el estrés derivado de su actividad laboral.

El estrés laboral puede suponer un auténtico problema para la entidad y para sus trabajadores. Una buena gestión y una organización adecuada del trabajo son la mejor forma de prevenir el estrés. Si un empleado sufre estrés, su jefe debería ser consciente de ello y saber cómo ayudarle.

Los objetivos de las prácticas óptimas para gestionar el estrés son prevenir su aparición o, en el caso de que los empleados ya lo estén sufriendo, impedir que perjudique gravemente su salud o el buen funcionamiento de la entidad para la que trabaja.

La legislación de muchos países exige a los empleadores que se ocupen de la salud y seguridad de sus trabajadores. Normalmente, se considera que esta obligación incluye la gestión de los riesgos asociados al estrés, el estrés laboral y sus efectos en la salud mental y física. Los empleadores deberían familiarizarse con la legislación de su país al respecto.

## 2. ORIGEN DEL ESTRÉS Y DEFINICIÓN DE ESTRÉS

Hay diferentes concepciones en el origen del estrés dependiendo en la época en la que situemos dicho concepto:

- Hasta a mediados del siglo XIX el Fisiólogo francés Claude Bernard sugirió que los cambios externos en el ambiente pueden perturbar al organismo, y que era esencial que este, a fin de mantener el propio ajuste frente a tales cambios, alcanzara la estabilidad de *milieu interieur* (medio interior). Este puede ser uno de las primeras consecuencias potenciales de disfunción, provocadas por el rompimiento del equilibrio en el organismo, o de someterse al ESTRÉS.
- Tiene su origen técnico a finales del siglo XVII, en el ámbito de la ingeniería, cuando Robert Hooke lo empleaba para explicar la relación por la que la aplicación de una fuerza externa sobre una estructura física llegaba a distorsionar y deformar dicha estructura física u objeto.
- En un sentido no técnico el término ya se usaba en el siglo XIV para referirse al encuentro de dificultades, de adversidades o de contrariedades.
- Desde una perspectiva etimológica, tiene su origen en el verbo latino “Stringere” y significa apretar, oprimir, estrechar, o contraer.
- En 1920 el fisiólogo estadounidense Walter Cannon enfocó su investigación hacia las reacciones específicas, esenciales para mantener el equilibrio interno en situaciones de emergencia, en realidad se enfrenta a lo que, previa evolución, se habría de convertir en el concepto actual de ESTRÉS.
- La concepción técnica del término estrés se remonta a la década de 1930, cuando Hans Selye, estudiante de la carrera de medicina, observó que todos los enfermos a quienes estudiaba, indistintamente de la enfermedad propia, presentaban síntomas comunes y generales: cansancio, pérdida del apetito, baja de peso, astenia, etc. Esto llamó mucho la atención a Selye, quien le denominó el "Síndrome de estar Enfermo".

- A lo largo de los años, el estrés ha sido entendido como estímulo, como respuesta y como interacción, siendo en la actualidad este último planteamiento el comúnmente aceptado. Así, el estrés se produce como consecuencia de un desequilibrio entre las demandas del ambiente (estresores externos o internos) y los recursos de que dispone el sujeto (Lazarus y Folkman, 1986)

Así pues, Selye introdujo el concepto de estrés como síndrome o conjunto de reacciones fisiológicas no específicas del organismo a diferentes agentes nocivos del ambiente de naturaleza física o química.

El estrés es un fenómeno que se presenta cuando las demandas de la vida se perciben demasiado difíciles. La persona se siente ansiosa y tensa y se percibe mayor rapidez en los latidos del corazón.

"El estrés es lo que uno nota cuando reacciona a la presión, sea del mundo exterior sea del interior de uno mismo. El estrés es una reacción normal de la vida de las personas de cualquier edad. Está producido por el instinto del organismo de protegerse de las presiones físicas o emocionales o, en situaciones extremas, del peligro".

El estrés es la respuesta del cuerpo a condiciones externas que perturban el equilibrio emocional de la persona. El resultado fisiológico de este proceso es un deseo de huir de la situación que lo provoca o confrontarla violentamente. En esta reacción participan casi todos los órganos y funciones del cuerpo, incluidos cerebro, los nervios, el corazón, el flujo de sangre, el nivel hormonal, la digestión y la función muscular.

El estrés es un estímulo que nos agreda emocional o físicamente. Si el peligro es real o percibido como tal, el resultado es el mismo. Usualmente provoca tensión, ansiedad, y distintas reacciones fisiológicas.

⇒ Por tanto, podemos **definir el estrés** como la respuesta fisiológica, psicológica y de comportamiento de un sujeto que busca adaptarse y reajustarse a presiones tanto internas como externas.

### 3. TIPOS DE ESTRÉS

#### A) Estrés y distrés:

El estrés actúa como factor de motivación para vencer y superar obstáculos. Puede decirse que es un elemento que nos ayuda a alcanzar el éxito, es el combustible para el logro de nuestras ambiciones. Este nivel normal y deseable podría denominarse simplemente como estrés. No obstante ese nivel puede ser superado llegando a ser potencialmente perjudicial; pudiéndose diferenciar tal estado con el nombre de distrés. La diferenciación entre estrés y distrés, destaca la diferencia entre una condición necesaria y normal vs. otra que excede estos límites.

#### B) Estrés físico y mental:

Algunos autores diferencian entre el estrés físico y el estrés mental, mientras que otros combinan ambas definiciones cuando hablan del estrés. Según un artículo en el Biomonitor, esta diferenciación depende del origen o causa del estrés, definiendo al estrés físico principalmente como fatiga o cansancio físico. Puede expandirse esta definición para incluir exposición al calor o al frío, al peligro, o a sustancias irritantes. Por otro lado, el origen del estrés mental está en las relaciones interpersonales, frustraciones y apegos, conflictos con nuestra cultura o religión o por la preocupación por alguna enfermedad.

#### C) Estrés agudo

El estrés agudo es el producto de una agresión intensa (aún violenta) ya sea física o emocional, limitada en el tiempo pero que supere el umbral del sujeto, da lugar a una respuesta también intensa, rápida y muchas veces violenta. Cuando el estrés agudo se presenta se llega a una respuesta en la que se pueden producir úlceras hemorrágicas de estómago como así también trastornos cardiovasculares. En personas con factores de riesgo altos, pueden tener un infarto ante situaciones de este tipo.

#### D) Estrés crónico

Cuando el estrés se presenta en forma crónica, prolongado en el tiempo, continuo, no necesariamente intenso, pero exigiendo adaptación permanente, se llega a sobrepasar el umbral de resistencia del sujeto para provocar las llamadas enfermedades de adaptación. Es decir que cuando el organismo se encuentra sobreestimulado, agotando las normas fisiológicas del individuo, el estrés se convierte en distrés. El estrés crónico puede darse ya sea por una exposición prolongada y continua a factores estresantes externos (como en profesiones como periodistas, ejecutivos, pilotos o médicos) o por condiciones crónicas o prolongadas de la respuesta al estrés (como en sujetos deprimidos y en el estrés postraumático). Aquí el sujeto se ve expuesto prolongadamente a las llamadas hormonas del estrés (catecolaminas, adrenalina y noradrenalina liberadas por el sistema nervioso simpático; y los glucocorticoides). Algunos autores catalogan como estrés agudo al que ocurre dentro de un período menor a 6 meses, y crónico, de 6 meses o más.

#### E) Distrés crónico

Debemos tomar en cuenta que también hay distrés cuando existe subestimulación del organismo. Poseemos un ritmo biológico que cuando se encuentra en una inactividad exagerada, poco solicitado o en reposo excesivo, la irritabilidad y fatiga resultante son índice de estrés por subestimulación.



## 4. CONCEPTO DE ESTRÉS LABORAL

A lo largo del siglo XX el estrés se ha convertido en un fenómeno relevante y reconocido socialmente, siendo vinculado, con frecuencia, al trabajo y a la actividad laboral. De hecho, las diferentes encuestas sobre condiciones de trabajo ponen de manifiesto que se trata de un fenómeno ampliamente extendido y son múltiples las fuentes de estrés que producen esta experiencia laboral, que suele ir asociada con consecuencias negativas. Así, por ejemplo, en una encuesta reciente patrocinada por la Comisión Europea entre casi 16.000 trabajadores de los 15 estados miembros de la Unión Europea el 42% indican que su ritmo de trabajo es demasiado alto. (Paoli, 1997). En ella se ponen también de manifiesto diversas experiencias de estrés laboral. Por otra parte, en la 111 y en la IV Encuesta sobre Condiciones de Trabajo realizada en nuestro país (Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (1997; 2000) se ofrecen datos en esta misma dirección sobre la población trabajadora española.

Desde la entrada en vigor de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales, en 1995, se ha dado un impulso a los aspectos relacionados con la Salud Laboral, entre los factores desencadenantes de distintos problemas de salud, deterioro de las relaciones interpersonales, absentismo y disminución de la productividad, se encuentra el estrés.

La Comisión Europea, a través de la Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y Trabajo (1999) ha realizado un estudio sobre el estrés laboral en el que concluye que el 28% de los trabajadores europeos padece estrés y el 20% burnout (se sienten "quemados" en su trabajo), siendo los sectores más afectados los trabajos manuales especializados, el transporte, la restauración y la metalurgia.

Los altos costes personales y sociales generados por el estrés laboral, han dado lugar a que organizaciones internacionales como la Unión Europea y la OMS insistan cada vez más en la importancia que tienen la prevención y el control del estrés en el ámbito laboral.

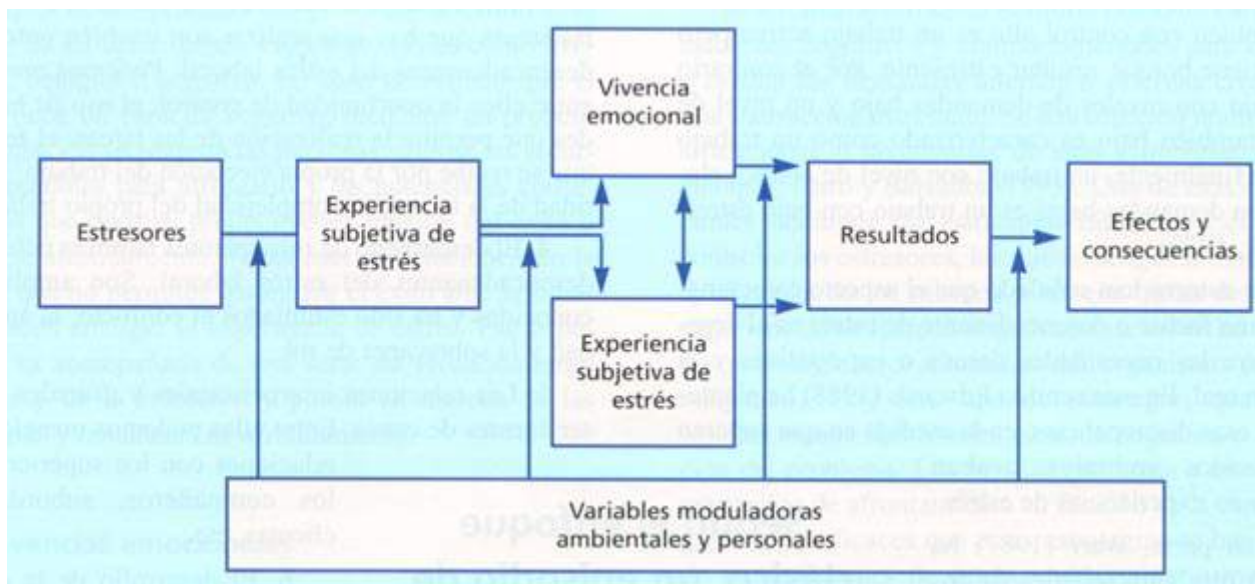
Al tiempo que ha ido creciendo la importancia del estrés en nuestra sociedad ha ido aumentando también la investigación sobre este fenómeno planteada desde diversos ámbitos disciplinares como la biología, la psicofisiología, la psicología y otras ciencias sociales. En el marco de la Psicología del Trabajo y de las Organizaciones se han desarrollado diversos modelos que han puesto de relieve diversos aspectos significativos. Entre esos modelos han cobrado cada vez más importancia los que defienden un planteamiento **interaccionista y transaccional**. Ahora bien, estos planteamientos han puesto el énfasis en una conceptualización individual del estrés, que arranca de una consideración psicofisiológica y subjetiva del mismo y tomado en consideración su componente experiencial y sus consecuencias para la salud y el bienestar personal. Sin embargo, esta aproximación presenta importantes limitaciones al no tomar en consideración los aspectos colectivos del estrés, que son de especial relevancia en el ámbito laboral. En el presente trabajo analizaremos, en primer lugar, el planteamiento clásico del estrés laboral y señalaremos después las características de una aproximación que trata de ir más allá de dichos planteamientos, tomando en consideración sus componentes sociales y colectivos y el contexto laboral actual que requiere este tipo de aproximación.

➤ **Planteamiento clásico sobre el estrés laboral (modelo interaccionista)**

La investigación desarrollada durante las últimas décadas sobre el estrés laboral ha ido configurando un modelo que toma en consideración diversos aspectos relevantes (ver Figura 1). En primer lugar, las experiencias de estrés vienen producidas por una serie de situaciones ambientales o personales que podemos caracterizar como fuentes de estrés o estresores. Esas situaciones son percibidas por las personas y entonces se inicia la experiencia de estrés. Esa experiencia desencadena toda una serie de vivencias emocionales, al tiempo que se ponen en marcha una serie de procesos para afrontar esas situaciones y/o experiencias de estrés. En función del mayor o menor éxito de ese afrontamiento y control del estrés, se producen unos u otros resultados para la persona y, la mayor o menor duración de esos resultados pueden tener efectos y consecuencias más significativas y

duraderas para la persona. Todas estas relaciones pueden estar moduladas o moderadas por una serie de variables ambientales y personales. Así, existen determinadas variables (p.e. el apoyo social) que modulan la relación entre la experiencia subjetiva de estrés y sus resultados. De este modo, la experiencia de estrés de una persona en un contexto en el que hay un buen nivel de apoyo social tienen resultados menos negativos que los que produce si el apoyo social es nulo o escaso. Como veremos más adelante, son diversas las variables ambientales y personales que pueden jugar un papel amortiguador (o por el contrario magnificador) de los efectos del estrés producidos por el impacto de los estresores y de las experiencias de estrés.

**FIGURA 1**  
**Modelo clásico del estrés laboral**



Veamos con algo más de detalle cada uno de los aspectos incluidos en el modelo clásico que acabamos de presentar:

### **1. Los estresores o desencadenantes del estrés.**

Como hemos visto, un episodio de estrés arranca de una situación ambiental o personal que influye sobre la persona planteándole demandas o exigencias que la persona no controla o no puede atender, representado esa falta de control una amenaza para la misma.

Ha habido diversas formas de conceptualizar esas situaciones estresantes o esos desencadenantes del estrés. Una serie de autores han planteado que esos estresores se producen para una persona cuando se produce un desajuste deficitario entre las demandas del entorno (o también las propias demandas) y los recursos con que la persona cuenta para afrontarlas, percibiendo además la persona que no atender esas demandas tiene consecuencias negativas para ella. Así, si una persona debe terminar un informe en el plazo de dos días y no cuenta con el recurso tiempo en grado suficiente para hacerlo, pero si no lo consigue ello va a tener consecuencias negativas importantes para su carrera, tendrá una experiencia de estrés. Hemos de señalar, que esas demandas no siempre proceden del entorno, hay ocasiones en que las propias personas se ponen niveles de exigencia muy elevados que posteriormente no puede conseguir por falta de recursos y ello les produce estrés. Por otra parte, tampoco los recursos tienen por que ser de la propia persona, a veces son recursos provenientes del ambiente. Si los problemas de la persona que hemos presentado en el ejemplo anterior para finalizar el informe tuvieran relación con la falta de tiempo al tener que cuidar a un hijo pequeño y otra persona de la familia se ofrece para hacerlo, este recurso proveniente de fuera puede permitir a esa persona finalizar el trabajo.

De hecho, el **modelo formulado por Karasek** establece que las experiencias de estrés surgen cuando las demandas del trabajo son altas, y al mismo tiempo, la capacidad de control de la misma (por falta de recursos) es baja. En efecto, este autor distingue cuatro tipos de situaciones laborales en función de la combinación de niveles altos o bajos de las demandas y del control. Así, un trabajo con nivel de control bajo y nivel de demandas alto será un trabajo estresante porque la persona no puede responder a esas demandas por falta de control. Por otra parte, un trabajo con nivel de demandas alto pero también con control alto es un trabajo activo pero que no tiene porque resultar estresante. Por el contrario un trabajo con niveles de demandas bajo y un nivel de control también bajo es caracterizado como un trabajo pasivo y finalmente, un trabajo con nivel de control elevado pero demandas bajas es un trabajo con bajo estrés. (Karasek, 1979).

Otros autores han señalado que el aspecto característico de una fuente o desencadenante de estrés es el desajuste entre las necesidades deseos o expectativas y la situación real. En este sentido **Edwards (1988)** ha planteado que esas discrepancias, en la medida en que superen determinados umbrales, acaban provocando experiencias de estrés. Por su parte, **Warr (1987)** ha señalado otra característica de los estímulos y situaciones estresantes para las personas que tiene que ver con su cantidad o intensidad. En efecto, en su formulación del **modelo vitamínico** este autor plantea que determinadas cantidades de ciertos estímulos pueden deteriorar la salud mental de forma análoga a como determinados niveles de ciertas vitaminas perjudican la salud física. Así, niveles insuficientes de las vitaminas afectan negativamente a la salud: del mismo modo niveles muy reducidos de autonomía, variedad, compensaciones económicas, etc. perjudican el bienestar psicológico. Ahora bien, hay vitaminas en las que niveles excesivos también resultan perjudiciales (la A y la D) y de modo análogo, hay características del trabajo cuyo exceso también puede ser negativo (p.e. la variedad).

Como se ve, la conceptualización de determinados estímulos o situaciones como desencadenantes del estrés se ha planteado de diversas formas y ello ha tenido implicaciones teóricas sobre el estrés laboral. Junto a estas formulaciones la investigación ha tratado de elaborar taxonomías de los principales estresores laborales y ha tratado de describirlos. Presentaremos a continuación la **clasificación** que se ofrece en la obra *Desencadenantes del Estrés Laboral* (**PEIRÓ, 1999a**) caracterizando brevemente los principales estresores que se incluyen en cada categoría.

1. Estresores del ambiente físico. Son múltiples los aspectos del ambiente físico de trabajo que pueden desencadenar experiencias de estrés laboral: el ruido, la vibración, la iluminación, la temperatura, la humedad, etc.
2. Demandas del propio trabajo. La propia actividad laboral puede presentar fuentes del estrés como el turno de trabajo, la sobrecarga de trabajo o la exposición a riesgos, etc.

3. Los contenidos del trabajo o las características de las tareas que hay que realizar son también potenciales desencadenantes del estrés laboral. Podemos mencionar entre ellos la oportunidad de control, el uso de habilidades que permite la realización de las tareas, el feedback que se recibe por la propia ejecución del trabajo, la identidad de la tarea y la complejidad del propio trabajo.
4. El desempeño de roles plantea también potenciales desencadenantes del estrés laboral. Son ampliamente conocidos y ha sido estudiados el conflicto, la ambigüedad y la sobrecarga de rol.
5. Las relaciones interpersonales y grupales pueden ser fuentes de estrés. Entre ellas podemos mencionar las relaciones con los superiores, con los compañeros, subordinados, clientes, etc.
6. El desarrollo de la carrera, en sus múltiples aspectos, es una fuente potencial de estrés. En concreto cabe mencionar estresores como la inseguridad laboral, las diferentes transiciones de rol, las situaciones de las distintas etapas de desarrollo, las promociones excesivamente rápidas o las demasiado ralentizadas, etc.
7. Diferentes aspectos relacionados con las nuevas tecnologías son también fuentes potenciales de estrés. Podemos mencionar problemas de diseño, de implantación y de gestión de esas tecnologías.
8. Hay componentes de la estructura o del clima organizacional que pueden resultar estresantes como una excesiva centralización o un clima muy burocratizado o de poco apoyo social entre los miembros de la organización.
9. Finalmente, cabe mencionar toda una serie de estresores laborales que tienen que ver con las relaciones entre el trabajo y otras esferas de la vida como la vida en familia y las demandas conflictivas entre la actividad laboral y los roles familiares.

## **2. La experiencia de estrés.**

Las potenciales fuentes o desencadenantes del estrés producen experiencias de estrés en la medida en que la persona se hace cargo o los

percibe como una amenaza o situación con potenciales consecuencias negativas. Por esta razón, la apreciación de la situación como estresante es fundamental en la vivencia de estrés. **Lazarus y Folkman (1984)** han distinguido entre **apreciación primaria y apreciación secundaria** en el proceso de aparición de una vivencia de estrés. Estos autores señalan que en la apreciación primaria las personas determinan el carácter de un determinado evento para ellas como irrelevante, benigno o negativo. En caso de estimar que el evento tiene un carácter negativo, mediante un proceso de apreciación secundaria las personas valoran los recursos disponibles para afrontarlo y las potenciales consecuencias que podrían producirse en función del éxito o no de ese afrontamiento. Todas esas apreciaciones, en la medida que no permiten garantizar el éxito ante la situación, hacen emerger la experiencia de estrés. Esa experiencia va acompañada de una serie de vivencias emocionales y de la selección y puesta en marcha de las estrategias y conductas de afrontamiento.

### **3. Vivencias emocionales**

La experiencia de estrés va acompañada de vivencias y respuestas emocionales, y cada vez con más frecuencia, se ha insistido en la importancia de los aspectos emocionales del estrés. **Lazarus (1993)** ha planteado la importancia de **conceptualizar el estrés como emoción**. Este autor señala que este tipo de planteamiento proporciona más información sobre la experiencia de la persona y las potenciales respuestas conductuales ante esas experiencias del propio sujeto. Por el contrario, el análisis de esas experiencias a partir del estrés pone más énfasis en las fuentes o desencadenantes de la experiencia pero la propia experiencia queda pobremente caracterizada. Por ejemplo, ante una situación de estrés por una relación inadecuada con un supervisor, el análisis de las vivencias emocionales permite determinar si la respuesta será de decepción, ira o rabia y ello proporciona información relevante sobre las conductas probables que seguirán a esa vivencia. Así pues, el estudio del estrés como emoción puede representar una contribución relevante en el avance del análisis de este fenómeno.

### **4. Estrategias de afrontamiento**

El afrontamiento se ha definido como un conjunto de esfuerzos cognitivos y comportamentales para controlar o reducir las demandas internas o externas creadas por una transacción estresante. Se han ofrecido múltiples clasificaciones o taxonomías de esas **estrategias** (ver por ejemplo, **PEIRÓ y Salvador, 1993**). Una de esas clasificaciones distingue las estrategias dirigidas a eliminar o controlar los estresores, las que se dirigen a modificar la apreciación de los mismos y las que tratan de que esas experiencias no incidan negativamente sobre las respuestas psicológicas o somáticas del organismo (como la relajación). Hay otro tipo de estrategias que pueden resultar menos funcionales como la negación o la evitación del problema. Las personas recurren a unas u otras estrategias de afrontamiento en función de la experiencia previa y lo eficaces que estas estrategias se han mostrado en situaciones de estrés vividas anteriormente. Así pues, la fuerza del hábito será una de las razones que establece prioridades en el repertorio de estrategias de afrontamiento, aunque otros factores también tienen incidencia. De todos modos, si una estrategia se utiliza y no contribuye a resolver el problema, la persona intenta utilizar otra alternativa disponible en su repertorio.

## **5. Los resultados de la experiencia de estrés.**

Son múltiples los resultados de carácter **psicológico y somático** que la investigación ha encontrado asociados con las experiencias de estrés si éstas no se han podido afrontar eficazmente. Entre los primeros cabe mencionar el burn-out o desgaste psíquico (ver sobre este fenómeno la obra de Gil-Monte y PEIRÓ, 1997), la depresión, el malestar psicológico, el deterioro de la autoestima, la tensión emocional o la falta de compromiso con el trabajo y entre los segundos, la sudoración en las manos, dolores en las articulaciones, problemas de insomnio, alteraciones gastro-intestinales o de la presión arterial, etc.

## **6. Consecuencias del estrés laboral**

Las consecuencias del estrés laboral, en comparación con los resultados, hacen referencia a cambios experimentados por **la persona** que son más estables y duraderos. Así, la vivencia de un estrés intenso y/o crónico,



si no se controla, puede tener consecuencias negativas sobre la persona. Estos pueden reflejarse en problemas cardiovasculares o en patologías gastrointestinales, crisis nerviosas, etc. con implicaciones más o menos graves sobre su salud.

Por otra parte, las consecuencias del estrés laboral no afectan sólo a las personas que lo viven. Los efectos pueden incidir también sobre **la organización**. De este modo, posibles consecuencias del estrés en el trabajo son las pérdidas en el trabajo, el incremento del absentismo, las ineficiencias, errores, etc.

### ➤ **Supuestos básicos del enfoque clásico**

El modelo de estrés que acabamos de presentar recoge las principales aportaciones de la investigación de las últimas cinco décadas. Cuando se analiza esa investigación, se constata una serie de supuestos que apenas han sido cuestionados o considerados explícitamente.

*En primer lugar*, toda esa investigación ha tomado al individuo como unidad focal de análisis del fenómeno. El estrés, para toda esta investigación, es una experiencia individual, aunque puede estar influida por fenómenos sociales.

*En segundo lugar*, la investigación realizada parte del concepto de desajuste como base del estrés. El estrés surge como resultante de un desajuste entre demandas y recursos, entre las expectativas y la realidad con que se encuentra la persona o entre las demandas y la capacidad de control.

*En tercer lugar*, la aproximación es claramente diferencialista. Se trata de determinar las dimensiones de la experiencia de estrés, habitualmente caracterizadas a partir de las fuentes o situaciones que las desencadenan, con el fin de identificar las diferencias en ellas de las distintas personas. También se trata de identificar las diferencias individuales que permiten distintas respuestas y niveles de tolerancia ante esas experiencias de estrés.

*En cuarto lugar*, la investigación considerada asume el supuesto de que el sujeto es el agente básico en la gestión y afrontamiento del estrés. Por lo general, las experiencias del estrés han de ser manejadas y gestionadas por el sujeto.

*En quinto lugar*, el estrés ha sido males y conceptualizado como fuente de efectos negativos para el bienestar psicológico y, por lo tanto, se ha investigado sobre todo en su vertiente de "distrés".

Estos supuestos, han jugado un papel importante al determinar las cuestiones investigadas y con ello los resultados obtenidos. Sin embargo, han introducido también limitaciones en las cuestiones abordadas y en esos resultados. Las transformaciones recientes en el mundo del trabajo requieren el cuestionamiento de algunas de esas asunciones y por lo tanto un replanteamiento de la investigación. Veamos a continuación cuales son esas transformaciones.

➤ **Cambios en el mundo del trabajo que ponen en cuestión los supuestos del enfoque clásico**

Durante las últimas décadas se han producido importantes transformaciones en el mundo del trabajo y en la actividad laboral. Enumeraremos las más significativas. En primer lugar, el trabajo está evolucionando de ser predominantemente una actividad física a ser una actividad mental, de procesamiento de información, de solución de problemas, de gestión del conocimiento, etc. Además, con frecuencia cada vez mayor, la actividad laboral implica gestionar la incertidumbre y la ambigüedad. Habida cuenta de los cambios en el entorno y de la rapidez de esos cambios así como de la complejidad de los fenómenos planteados en el trabajo es cada vez más habitual la gestión de incertidumbre.

También se constata un incremento del trabajo en equipo y de los equipos de trabajo. Este hecho requiere otro tipo de competencias para un buen desempeño y difumina los límites de la definición de los puestos. Por otra parte, es cada vez más frecuente que una misma persona tenga que trabajar a

lo largo de su jornada laboral con diferentes equipos que presentan características y misiones bien diversas. En esta situación, es más necesario para el trabajador disponer de competencias que le permitan utilizar las competencias para el trabajo en equipo, relevantes en cada caso.

Si atendemos a las transformaciones del empleo, constatamos un incremento en la flexibilidad que se caracteriza por una mayor rotación, mayor diversificación de formas contractuales, temporales, de dedicación y de flexibilidad horaria etc. y también una mayor polivalencia en las cualificaciones y competencias. Esta polivalencia permite, a su vez, una mayor flexibilidad y versatilidad laboral.

Por lo que se refiere al ámbito y tipo de actividad laboral, se ha incrementado de forma importante el trabajo en el sector servicios, ello introduce importantes cambios en la propia actividad laboral. La importancia de la interacción con el cliente, su papel en la definición de la calidad de servicio y la ampliación del contenido del trabajo incluso a ámbitos emocionales (labor emocional) son innovaciones importantes en la actividad laboral. Las demandas emocionales del trabajo que se derivan de la inclusión de componentes afectivos en la definición de la calidad del servicio, plantean con mayor frecuencia la discrepancia entre las emociones que la persona querría expresar y las que ha de manifestar en función del trabajo que desempeña.

Por otra parte, las organizaciones en las que trabajan las personas también están experimentando importantes transformaciones. Cada vez con mayor frecuencia, las configuraciones organizacionales se alejan de patrones burocráticos y emergen nuevas estructuras más flexibles como la adhocracia, las organizaciones en forma de red o las organizaciones matriciales, entre otras. Todas estas transformaciones van limitando la jerarquía como base de la organización para sustituirla por diversas "relaciones de mercado" o de proveedor-cliente evaluadas en función de la calidad y valor del servicio que se proporciona a los clientes internos y externos.

Estos cambios han producido también modificaciones en el contrato psicológico. Si definimos este contrato como el conjunto de expectativas y

normas (más o menos explícitas) que regulan la relación entre la persona y la organización vemos que en la situación de cambio en la que nos encontramos aparecen reformulaciones importantes del contrato psicológico que, con frecuencia, son entendidas por alguna de las partes como ruptura o violación de los compromisos previamente adquiridos. En este contexto, es importante, encontrar nuevas formulaciones satisfactorias de ese contrato psicológico.

Los cambios que acabamos de mencionar están planteando otros en la manera de gestionar la formación y el desarrollo de la carrera de los trabajadores. Estos cada vez han de tomar más responsabilidades sobre su propia preparación, la potenciación de su empleabilidad y su desarrollo de carrera. Además el incremento de las "mutaciones industriales", o cambios radicales que hacen que determinadas cualificaciones resulten obsoletas y requieren una formación intensa en aquellos que los poseen para adquirir otras que signa siendo relevantes en el mercado de trabajo, hace más necesaria una formación continua de carácter estratégico que permita mantenerse con valor de empleabilidad en el mercado de trabajo. Los trabajadores, han de asumir mayor responsabilidad en su propio desarrollo de carrera, ya que ésta se produce cada vez menos en el marco de una única organización.

Como se ve, todos estos cambios suponen transformaciones importantes en la actividad laboral en la forma de organizarla y en las propias empresas en las que esta se lleva a cabo. Estas transformaciones, a su vez, requieren una reconsideración y reconceptuación del concepto de estrés si ha de seguir acotando de forma suficientemente comprensiva los principales aspectos de esa experiencia. De hecho, podemos señalar una serie de implicaciones sobre los supuestos del estudio del estrés que hemos analizado en el apartado anterior.

En efecto, en esta nueva situación laboral es importante cuestionarse si la situación óptima de trabajo es siempre el ajuste o si convendría revisar este supuesto. Habida cuenta de la rapidez con la que cambia el contenido y el contexto del propio trabajo, cabe preguntarse si no es una situación más adaptativa la de un cierto desajuste de las demandas sobre los recursos de forma que la persona perciba el trabajo con un cierto reto que le requiere un

desarrollo en sus competencias y habilidades. Desde luego, esa situación potencia el entrenamiento y el ejercicio del aprendizaje continuo y permite al trabajador estar "en forma" y preparado para nuevas demandas y cambios. Determinar la situación de desajuste óptimo y retador con elevadas probabilidades de éxito es una cuestión que merece y requiere investigación. Por otra parte, analizar los posibles efectos colaterales positivos o negativos de esa situación es también un elemento importante a estudiar.

Otra cuestión que requiere consideración es la de una concepción individualista del estrés frente a una que considera también su carácter, al menos en ocasiones, colectivo y compartido por un determinado grupo de personas.

Una tercera cuestión que se plantea es la de las condiciones o contingencias en las que el estrés tiene sobre todo una función negativa y deteriora la salud de las personas y si existen otras en las que determinados tipos o niveles de estrés cumplen funciones positivas de estímulo y desarrollo y de mantenimiento de la "buena forma" ante las situaciones de cambio e incertidumbre en las que hay que desenvolverse.

Es también necesario desarrollar una aproximación ecológica en el estudio del estrés que tome en consideración, en mayor medida, el contexto, los factores estructurales de la organización y el sistema de trabajo en su globalidad y, por lo tanto, que no se quede en las fuentes de estrés más directamente relacionadas con la persona y el puesto de trabajo. Lógicamente, esta consideración tiene claras implicaciones sobre el objeto y el sentido de la intervención en la prevención o control del estrés.

Finalmente, es necesario clarificar y determinar en que medida el estudio del estrés se va a abordar desde un supuesto naturalista que asume la "realidad natural" de este fenómeno o si por el contrario lo considera como "una realidad socialmente construida". Si se opta por esta segunda aproximación es necesario analizar cuáles son los factores sociales relevantes en la actual construcción social predominante del estrés, a qué intereses sirve y qué funciones cumple.

Como se puede ver, en función de los supuestos que se asumen a la hora de investigar, evaluar o intervenir sobre el estrés, el tipo de actuaciones y planteamientos que se realicen pueden ser muy diferentes. De hecho, durante los últimos años han aparecido una serie de críticas al enfoque clásico cuyo análisis y consideración resulta de interés.

➤ **Críticas al enfoque clásico**

Desde el enfoque clásico la consideración típica del estrés lo plantea como un fenómeno o condición individual indeseable que ha de ser controlada y por ello, una buena parte de la investigación trata de identificar las variables antecedentes, moduladoras y mediadoras que intervienen en la relación entre las condiciones objetivas y las experiencias subjetivas de estrés.

Desde este planteamiento las características de esa investigación, basada en los supuestos ya señalados anteriormente, son las siguientes:

- El énfasis en el "fitness" o en la capacidad de vivir con estrés controlándolo.
- El énfasis en el individuo como la fuente básica de estrés.
- El estrés como epidemia (es normal sentirse estresado) aunque no está bien visto "perder las riendas" de la situación.
- La forma de prevenir ese estrés y/ o de controlarlo son las técnicas de gestión del estrés o las estrategias de afrontamiento.
- El estrés como uno de los riesgos importantes de la salud laboral.

No obstante, algunos autores han señalado las limitaciones de esa investigación, que han sido recogidas y sintetizadas por Newton (1995) en las siguientes:

1. Excesivo énfasis en una consideración del estrés individualista, apolítica, ahistórica y descontextualizada. La investigación del estrés apenas ha considerado los factores y componentes de grupo en el estrés, su carácter político derivado de los juegos de poder y de intereses en las organizaciones y la sociedad, su carácter histórico que permiten comprender mejor el sentido del estrés en nuestra sociedad

contemporánea y el análisis de los contextos estructurales y sociales relevantes.

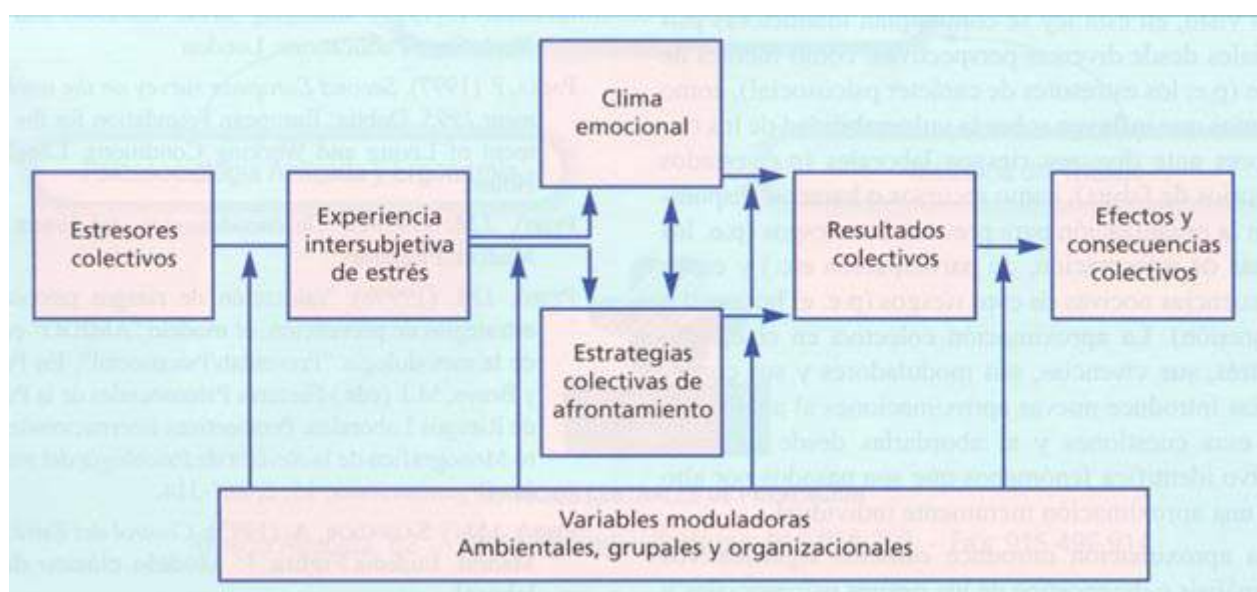
2. Además, un análisis crítico de la conceptualización e investigación dominante sobre el estrés pone de relieve su reflejo de la ideología que subraya las diferencias de poder en las estructuras sociales y que culpa primordialmente al individuo de sus propios problemas, señalando su incapacidad para controlarlos y superarlos en lugar de analizar la posición de la que surgen, desde una perspectiva estructural.
3. Además, el discurso "clásico" sobre el estrés promueve en las personas una falsa conciencia que le impide descubrir las causas y raíces de los problemas que produce y genera ese estrés.

➤ **Un planteamiento alternativo: el estudio del estrés como fenómeno colectivo.**

Resulta posible una aproximación alternativa al estudio del estrés que considere ese fenómeno a un nivel colectivo y que por tanto permita analizar las vivencias compartidas y las fuentes de estrés que inciden sobre un determinado grupo o colectivo, así como los aspectos estructurales que inciden sobre esas vivencias compartidas de estrés. Según este planteamiento, es importante considerar los grupos sociales y las relaciones entre grupos sociales como la unidad básica de estudio del fenómeno del estrés. Además, hay que tomar en consideración que las experiencias subjetivas del estrés no pueden comprenderse adecuadamente si se separa al sujeto de su contexto (especialmente el contexto social) y no se le concibe como capaz de influir sobre el mismo. Por otra parte, no se puede olvidar que las contradicciones en la sociedad y en la organización se reflejan en la ambigüedad con que la gente percibe su situación. Finalmente, la consideración de estrategias colectivas de afrontamiento del estrés y de los problemas que lo producen, permite que las personas reduzcan sus sentimientos de incompetencia derivados del fracaso experimentado al afrontar con estrategias individuales problemas de estrés que tienen origen y expresión colectiva.

Así, un replanteamiento del modelo de conceptualización e investigación sobre estrés que deriva de este enfoque se presenta en la figura 2. En ella, se

insiste en un análisis de los estresores colectivos o estructurales, que no dependen únicamente de los desajustes entre demandas y recursos de una persona sino de todo un grupo, lo que amplía el análisis a aspectos estructurales e intergrupales en la consideración de los estresores. Además, al insistir en las experiencias intersubjetivas de estrés se insiste en la apreciación compartida de la realidad, analizando el fenómeno de la experiencia de estrés en términos de cogniciones compartidas y de intersubjetividad. También se presta una especial atención a las emociones compartidas y por lo tanto se toma en consideración el clima emocional de ese colectivo que permite una mejor comprensión de los fenómenos grupales y de sus estrategias de afrontamiento. Especial atención merecen las estrategias colectivas de afrontamiento, que apenas han recibido atención en la literatura sobre el estrés. Finalmente, el análisis de los resultados y consecuencias colectivos y no meramente individuales, aporta también nuevas informaciones relevantes. Un análisis empírico del estrés experimentando por trabajadores de diferentes unidades de una empresa desde esta aproximación se ofrece en el trabajo de Lansisalmi, PEIRÓ y Kivimáki (2000).

**FIGURA 2****Un modelo para el estudio del estrés colectivo.**



## **5. CARACTERÍSTICAS DEL ESTRÉS LABORAL**

### **El Estrés Laboral y los Riesgos Psicosociales**

Existen diversas clasificaciones de riesgos psicosociales (ver amplia revisión en Peiró, 1999b). Nosotros planteamos aquí una tipología centrada en el mismo proceso de estrés laboral. Actualmente la concepción más extendida del estrés es la mediacional que se localiza en los procesos cognitivos, evaluativos y mediacionales que intervienen entre el estresor y la reacción de estrés. El estímulo potencialmente estresante puede conducir a diferentes respuestas emocionales en diferentes individuos, dependiendo de su valoración cognitiva de la situación y de sus recursos. Un aspecto muy importante es que los procesos psicológicos median los efectos de los estresores sobre el bienestar (Karasek y Theorell, 1979; Lazarus y Folkman, 1984). Así, el estrés laboral se puede considerar como un proceso en donde intervienen estresores o demandas laborales de diversa índole, consecuencias del estrés (o strain), y también recursos tanto de la persona como del trabajo que su ausencia puede convertirse en un estresor más, y su presencia puede amortiguar los efectos dañinos de los estresores. Desde este planteamiento, los riesgos psicosociales se pueden categorizar en dos bloques: (1) Estresores o demandas laborales, entendidas como aspectos físicos, sociales y organizacionales que requieren esfuerzo sostenido, y están asociados a ciertos costes fisiológicos y psicológicos (por ejemplo, el agotamiento). Algunas demandas psicosociales son la sobrecarga cuantitativa (ej. tener demasiado trabajo que hacer en el tiempo disponible), o el conflicto de rol (ej. tener que responder a demandas que son incompatibles entre si). (2) La (falta de) recursos personales y laborales, son aspectos físicos, psicológicos, sociales y organizacionales que son funcionales en la consecución de las metas, reducen las demandas laborales y estimulan el crecimiento y desarrollo personal y profesional. Existen dos tipos de recursos: personales y laborales. Los recursos personales hacen referencia a las características de las personas tales como autoeficacia profesional. Por otra parte, los recursos laborales, son entre otros,

el nivel de autonomía en el trabajo, el feedback o retroalimentación sobre las tareas realizadas, y la formación que oferta la organización.

La existencia de demandas y la falta de recursos para poder afrontarlas tienen, por lo general, consecuencias negativas en los trabajadores, en la organización del trabajo, en el grupo de trabajo y en la organización. Entre las consecuencias cabe señalar, el burnout (o síndrome de estar quemado por el trabajo) (para una revisión sobre burnout ver Gil-Monte y Peiró, 1999; Salanova, Schaufeli, Llorens, Grau y Peiró, 2000; Schaufeli y Enzman, 1998). También la falta de motivación hacia el trabajo, aumento de los niveles de ansiedad y depresión relacionadas con el trabajo, el absentismo laboral, disminución del desempeño, etc.

## **5.1. TIPO DE ESTRESORES LABORALES**

Las fuentes de estrés, se clasifican en:

- Sucesos vitales intensos y extraordinarios: Aparece cuando se producen situaciones de cambio como separación matrimonial, despidos de trabajo, muerte de familiares próximos, etc.
  
- Sucesos diarios estresantes de pequeña intensidad: Según algunos autores este tipo de sucesos pueden provocar efectos psicológicos y biológicos más importantes que los que puedan generar acontecimientos más drásticos como la muerte de un familiar próximo.
  
- Sucesos de tensión crónica mantenida: Son aquellas situaciones capaces de generar estrés mantenido durante períodos de tiempo más o menos largos. El estrés que supone tener un hijo que tiene problemas cada día a consecuencia de una enfermedad, drogadicción, etc.

## **1. CARACTERÍSTICAS DE LA PERSONA**

Numerosos investigadores han demostrado que existe una influencia de ciertas características personales en la producción de estrés. Esto no quiere decir que el solo hecho de tener una serie de características personales

determinadas desencadenen por sí mismas el estrés, sino que aumenta la vulnerabilidad de esos sujetos para que cuando se den unas determinadas situaciones o demandas, el sujeto tenga más probabilidades de sufrir una situación de estrés.

El modo de actuación de estas características en la generación del estrés proviene de la descompensación, desequilibrio o incongruencia entre lo que exteriormente es demandado u ofrecido y lo que los individuos necesitan, desean o son capaces de hacer. Hay que considerar que esas características están afectadas por una gran variabilidad interindividual e, incluso, también son variables en un mismo individuo a lo largo de su historia personal. Las características personales a las que nos vamos a referir son aquellas que se ha constatado que tienen algún tipo de relación en la generación del estrés.

Entre estas **características personales** existen ciertos aspectos de la personalidad que hacen a las personas más vulnerables al estrés:

- **Personalidad tipo A:** Hace referencia a una tipología de personalidad característica que se manifiesta en ciertos sujetos como un interés desmesurado por la perfección y por el logro de metas elevadas, una implicación muy profunda con su profesión (hasta el punto de considerar el trabajo como el centro de su vida), que lleva al desarrollo de grandes esfuerzos, a una tensión constante, a una incapacidad de relajarse y a una preocupación constante por el tiempo (nunca encuentran tiempo suficiente para hacer todo lo que quisieran). Estos sujetos son activos, enérgicos, competitivos, ambiciosos, agresivos, impacientes y diligentes. Este tipo de personalidad no es un rasgo estático de personalidad sino un estilo de comportamiento con el que las personas responden habitualmente ante las situaciones y circunstancias que les rodean. Actúa como un condicionante que hace al sujeto más sensible al estrés.
- **Dependencia:** Las personas poco autónomas toleran mejor un estilo de mando autoritario (supervisión estricta) y un ambiente laboral muy normalizado y burocratizado. Sin embargo, tienen más problemas en situaciones que implican tomar decisiones o cualquier tipo de incertidumbre y ambigüedad que las personas más independientes.

Tienen más facilidad para delimitar el ámbito laboral del extralaboral y, por lo tanto, les permite abstraerse mejor de la posible problemática en su ámbito laboral.

- **Ansiedad:** Las personas ansiosas experimentan mayor nivel de conflicto que las no ansiosas.
- **Introversión:** Ante cualquier problemática, los introvertidos reaccionan más intensamente que los extrovertidos, ya que son menos receptivos al apoyo social.
- **Rigidez:** Las personas rígidas presentan un mayor nivel de conflicto y de reacciones desadaptadas, especialmente en situaciones que implican un cambio y que requieren un esfuerzo adaptativo, que las personas flexibles.
- **La formación, las destrezas y conocimientos adquiridos, la experiencia y la capacidad** (intelectual y física): Tienen capital importancia como fuente de estrés, por la posible incongruencia que se puede dar entre la posición ocupada (o el trabajo desempeñado) y la capacidad o capacitación del trabajador. Así, la posición ocupada puede requerir de capacidades y conocimientos superiores al nivel de preparación de la persona, o bien al contrario, la capacidad de la persona puede estar por encima de lo que requiere el puesto que ocupa y ser esto una fuente de frustración e insatisfacción.
- **La mala condición física y los malos hábitos de salud:** Pueden disminuir de alguna manera la capacidad de enfrentarse a los problemas de trabajo.

Existen otros aspectos que se consideran como posibles estresores, con un carácter más activo, ya que actúan como demandas de la persona en la medida que modulan las intenciones y las conductas del individuo, el grado de autoexigencia, o lo que el individuo exige al entorno:

- **Las necesidades del individuo:** Necesidad de contacto social, de intimidad, de reconocimiento personal, de autorrealización...
- **Las aspiraciones:** Deseos de logro personal, de alcanzar un determinado estatus, de dominar y controlar el trabajo...

- **Las expectativas:** Esperanzas que el individuo tiene de obtener de su trabajo ciertos beneficios personales, sociales...
- **Los valores:** La adhesión al principio de autoridad, importancia del trabajo o del status...

Algunos autores creen que el estrés es producido de manera primordial por estas características personales debido a una descompensación o a una deficiente correspondencia entre la capacidad o la habilidad del individuo y las expectativas o aspiraciones de ese individuo. Sin embargo, parece más adecuado analizar la dinámica que se da en el estrés a partir de la interrelación y la comparación que se establece entre las demandas del trabajo y las características de la persona.

## 2. ESTRESORES DEL MEDIO AMBIENTE

Todos los Estresores son ambientales, en el sentido de que son parte del medio ambiente. Sin embargo, muchos aspectos del ambiente o muchas formas de clasificar los estímulos ambientales. Algunos aspectos del ambiente son físicos, son antropológicos y otros más son sociológicos. El estrés es la respuesta psicológica a estos diversos estímulos ambientales.

Si tuviéramos que categorizar la mayoría de los estresores, diríamos que la mayoría de ellos son parte del ambiente psicológico o sociológico. No obstante una categoría de estresores no encaja muy bien en esta descripción: los estresores del ambiente físico. En este ambiente a las que es necesario que se adapte la persona. Aquí nos referimos a los estresores ambientales, entendiendo por ambiental las condiciones físicas del medio ambiente. Los extremos en la temperatura, pueden ser un ejemplo de un estresor del medio ambiente físico, demasiada o poca luz puede ser otro ejemplo. En pocas palabras, los estresores ambientales son, en este sentido, aspectos físicos del ambiente, percibidos normalmente por uno o más de los cinco sentidos.

Los estresores del medio ambiente físico son lo que Poulton designa como estresores de los obreros, puesto que se concentran en las ocupaciones de los trabajadores más de ninguna otra.

### ➤ **LUZ**

El alumbrado inadecuado para la tarea que estamos ejecutando puede originar problemas. Puede hacer la tarea más difícil, incluso imposible de terminar, y puede aumentar nuestro nivel de frustración y nuestra tensión mientras luchamos por terminar con una tarea bajo condiciones menos que ideales.

Demasiada luz o brillante también pueden ser fuente de dificultades. La brillantez constituye un buen ejemplo de las diferencias entre reportes de ESTRÉS objetivo y subjetivo.

Independientemente de las cuestiones objetivas de las intensidades ópticas, un mínimo de brillantez, una buena iluminación se percibe como alegre y estimulante, y por lo tanto, relajante. En los pocos casos que existe este conflicto entre el confort percibido y la iluminación óptima, podría haber buenas razones para optar por niveles de iluminación dentro de la gama del confort.

### ➤ **RUIDO**

El ruido excesivo y/o intermitente interfiere con nuestra concentración y es fuente de frustración que puede conducir al enojo y a la tensión. Se sobrepone a la verbalización interna que usamos al pensar y al dirigir nuestros actos.

La prolongada exposición al ruido, puede conducir a la fatiga y a la disminución del desempeño. No solo puede dar como resultado la fatiga física, sino una disminución en la tolerancia a la frustración.

El cambio en los niveles de ruido, más que los niveles absolutos en sí mismos, resulta irritante. Otra forma de decir que el ruido, al igual que cualquier estresor, origina ESTRÉS cuando nos obligan a adaptarnos a un cambio.

### ➤ **TEMPERATURA**

En la mayor parte de los sitios de trabajo, actualmente se evitan los extremos en la temperatura mediante controles cuidadosos.

Todavía hay individuos que trabajan a la intemperie operaciones manufactureras como las metalúrgicas, donde no puede controlarse la temperatura. Por otro lado, las regiones geográficas donde los extremos en la

temperatura son algo común, están experimentando una industrialización cada vez mayor.

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 de oxigenación y fatiga. Psicológicamente, puede perturbar el funcionamiento afectivo normal y aumentar significativamente la irritabilidad.

Los extremos fríos también influyen psicológicamente sobre los individuos, afectando los niveles de energía y posiblemente disminuyendo la motivación. Desde el punto de vista del desempeño, frío extremo afecta manos y pies, y origina disminuciones en el desempeño entre los individuos que ejecutan tareas que requieren el uso de estas extremidades.

Como vemos, la temperatura, actúa como estresor cuando se requiere de gran esfuerzo adaptativo por parte del individuo. Aun la adaptación satisfactoria tiene sus consecuencias negativas en la forma de la energía física y psíquica invertida para mantener la adaptación.

### ➤ **VIBRACIÓN Y MOVIMIENTO**

La vibración se experimenta normalmente como consecuencia de operar alguna herramienta, como el taladro neumático o algún vehículo que transmite la vibración del motor al asiento del conductor.

El ESTRÉS del movimiento es precipitado por las aceleraciones giratorias de la cabeza que son registradas en los canales semicirculares del oído interno.

La vibración es una estresor potencial más grande que el movimiento. La cantidad de vibración que puede experimentar un individuo sin provocar una respuesta al ESTRÉS depende de la intensidad de vibración, la aceleración, de su amplitud e igualmente de las características personales del individuo. La mayoría de las consecuencias son de naturaleza física: visión obnubilada, jaquecas, temblor, y tensión muscular.

Psicológicamente, los resultados de estos estresores tienen mayor probabilidad de constituir reacciones ante las consecuencias fisiológicas que ante los estresores en sí mismos. La visión obnubilada, los músculos tensos,

las manos temblorosas o la aparición de un efecto a largo plazo, como sucede con la enfermedad de Reynaud, son algunos de los fenómenos que sirven como precipitados de reacciones psicológicas de estrés.

### ➤ **AIRE CONTAMINADO**

La contaminación del aire se ha convertido en un problema cada vez mayor en los últimos años. Este tipo de contaminación atmosférica es un estresor que plantea problemas tanto físicos como psicológicos, pero también la calidad del aire en el sitio de trabajo es una condición que está muy relacionada con el problema más general de la contaminación ambiental.

Muchas empresas industriales producen derivados que contaminan el aire en torno de la instalación productora. Además de hacerlo durante la respiración, muchas sustancias pueden también entrar al cuerpo a través de la piel. El polvo del asbesto y el polvo del carbón que llevan a la enfermedad denominada “pulmones negros” pueden ser productores de fibrosis, y hay pruebas recientes que han vinculado a la inhalación del asbesto con cáncer.

Uno de los contaminantes del aire más comunes es el monóxido de carbono, que constituye una amenaza para los individuos que trabajan en talleres de reparación de autos, pasos a desnivel y muchos segmentos de la industria de la transportación.

Este conocimiento se está convirtiendo en un estresor de importancia para algunos. El trabajador puede experimentar ESTRÉS día a día, precisamente porque sabe que el asbesto al que se encuentra expuesto puede reducir notablemente la oportunidad de vivir una vida normal y saludable.

### **3. ESTRESORES EXTRAORGANIZACIONALES**

Estos son las acciones, las situaciones o los sucesos ajenos a la organización, que podrían resultar estresantes para la gente. Las personas, sin embargo, al igual que las organizaciones, se encuentran inexorablemente vinculadas a las condiciones que existen en el mundo exterior. Por lo tanto, es de importancia reconocer que los estresores extraorganizacionales (externos) existen, y que influyen en la conducta de las personas en sus trabajos.



Los patrones de todos los días de la vida de las personas, generalmente incluyen el trabajo, la familia, la comunidad y las actividades sociales. Nuestros roles diarios como trabajadores, padres, esposos, hijos y miembros de la comunidad no ocurren en el vacío.

Algunos de los Estresores Extraorganizacionales que se mencionara incluyen el cambio social, la familia, la reubicación, las condiciones económicas y financieras, la raza y clase social, y las condiciones residenciales o comunitarias.

Los que viven o trabajan cerca de nosotros, normalmente pueden recoger indicios de ESTRÉS antes de que estemos conscientes de que se encuentra en formación. Algunos signos de advertencia son:

- Irritabilidad en asuntos triviales
- Enfado por las preguntas de los niños
- Ira sin motivo
- Repentino aumento en los hábitos de beber o fumar
- Cavilación
- Depresión
- Insomnio
- Patrones de locución vagos
- Aumento en el uso de antidepresivos y tranquilizantes

Estos y otros son demasiado sutiles para que la persona que padece ESTRÉS se percate de ellos. Además, la mayoría de la gente muestra algunos de éstos síntomas ocasionalmente. Sin embargo, cuando se presentan en grupo y persisten con el tiempo, probablemente existe demasiado ESTRÉS por trabajo y/o extraorganizacionales en la persona.

## ➤ TRABAJO

Para la mayoría de los trabajadores, en lo individual, el trabajo es mucho más que un compromiso de cuarenta horas por semana. Aun cuando este sea el tiempo de trabajo, el tiempo invertido en actividades relacionadas con el trabajo aumenta a diez horas diarias, y probablemente más. Mucha gente permanece más horas en la oficina, se lleva trabajo a casa por las tardes y regularmente regresa a la oficina los fines de semana, invirtiendo más tiempo en actividades relacionadas con el trabajo.

No solo invertimos una gran cantidad de tiempo en el trabajo; mucha gente encuentra una parte sustancial de su satisfacción y de su identidad en el propio trabajo. Consecuentemente su vida laboral se entrelazan y son interdependientes. La distinción entre el ESTRÉS relacionado con el trabajo y ESTRÉS no relacionado con este es entonces artificial. Las fuentes de ESTRÉS en el trabajo inciden en la vida no laboral de la persona y afectan los estresores y el estrés en tal ámbito.

Los estresores más importantes que aparecen en la organización son los siguientes:

- **Conflicto y ambigüedad del Rol.** Ocurre cuando hay diferencias entre lo que espera el profesional y la realidad de lo que le exige la organización. Puede haber conflictos como por ejemplo recibir ordenes contradictorias de un responsable de enfermería o cuando los deseos y metas no se corresponden con lo que realmente estamos haciendo. Cuando no se tiene claro lo que se tiene que hacer, los objetivos del trabajo y la responsabilidad inherente que conlleva, nos puede estresar de forma importante.

También influyen los tiempos de descanso, las relaciones interpersonales, sentirse observado-criticado por los compañeros, las dificultades de comunicación y las escasas posibilidades de promoción. Estos factores también pueden generar estrés laboral.

- **La jornada de trabajo excesiva** produce desgaste físico y mental e impide al profesional hacer frente a las situaciones estresantes. Por ejemplo

una jornada nocturna puede ser más larga que una de mañana o tarde y por tanto al final de la jornada, el profesional se encontrará más agotado y su capacidad física y mental puede verse disminuida.

- **Las relaciones interpersonales pueden llegar a convertirse en una fuente de estrés.** Piénsese en un profesional desequilibrado emocionalmente que hace la vida imposible a todos sus compañeros. Es una fuente continua de estrés. Por el contrario, cuando existe buena comunicación interpersonal y cuando se percibe apoyo social y de la organización, se amortiguan los efectos negativos del estrés laboral sobre nuestra salud.

- **Promoción y desarrollo profesional.** Si las aspiraciones profesionales no se corresponden con la realidad por falta de valoración de méritos, se puede generar una profunda frustración apareciendo el estrés.

#### ➤ **FAMILIA**

El trabajo y la familia son factores de interacción a los que debe enfrentarse una persona regularmente.

El examen de la familia como fuente de ESTRÉS se complica, por problemas referidos a la naturaleza de la variable misma del estresor.

Los estresores en familia varían mucho en severidad y grado de continuidad. Hay breves crisis familiares que contribuyen igualmente al ESTRÉS a largo plazo. Un determinado fenómeno familiar puede ser fuente de ESTRÉS y también puede constituir una respuesta al ESTRÉS. Por lo tanto el estresor familiar puede ser tanto variable dependiente como independiente. También puede operar como variable mediadora.

Aunque cualquier estresor en apariencia esta basado en la familia puede ser originado por causas ajenas a ésta, resulta de importancia examinar la familia por si misma pueda no ser la fuente, puede ser la unidad dentro de la cual los estresores surgen, intercalan y ejercen un impacto significativo sobre la gente.

La familia puede ser un lugar de alivio del estrés del trabajo, un santuario para regenerar los niveles de energía. Puede ser fuente de fuerza para el

marido, la mujer y los niños. Inversamente, si los patrones familiares o los sucesos familiares no son correctos, pueden afectar la conducta en el trabajo, las relaciones entre marido y mujer y la educación de los hijos. Por lo tanto, La familia puede servir para reducir el ESTRÉS o puede contribuir a que se acumule en gran medida. A los investigadores corresponde identificar y medir los estresores que se originan en la familia; por otro lado, los gerentes deben vigilar si las preocupaciones familiares son llevadas al trabajo.

## **EPIDEMIOLOGÍA Y COSTES DEL ESTRÉS LABORAL**

Según un estudio de la Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y Trabajo (1999) el 28% de los trabajadores europeos padece estrés:

- el 20% padece burnout
- más de la mitad de los 147 millones de trabajadores afirman que trabajan a altas velocidades y con plazos ajustados
- más de un tercio no pueden ejercer ninguna influencia en la ordenación de las tareas
- más de un cuarto no puede decidir sobre su ritmo de trabajo
- un 45% afirma realizar tareas monótonas
- para un 44% no hay posibilidad de rotación
- el 50% realiza tareas cortas repetitivas
- se piensa que estos «estresores» relacionados con el trabajo han contribuido a importantes manifestaciones de enfermedad:
  - un 13% de los trabajadores se quejan de dolores de cabeza
  - un 17% de dolores musculares
  - un 20% de fatiga
  - un 30% de dolor de espalda
  - muchos otros, de enfermedades que pueden poner en peligro la vida

- Una estimación moderada de los costes que origina el estrés relacionado con el trabajo apunta a unos 20 000 millones de euros anuales

Como puede verse en este resumen, no se han considerado otros costes que suele acarrear el estrés como es el caso de los desórdenes mentales, principalmente los trastornos de ansiedad. Más de un 15% de personas (según los estudios más recientes, esta cifra podría alcanzar incluso el 25%) a lo largo de su vida sufrirán algún trastorno de ansiedad, como por ejemplo ataques de pánico y agorafobia, que lo padecen entre un 1'5 y un 3'5% de personas. El estrés laboral puede ser un factor de vulnerabilidad para llegar a sufrir este tipo de trastornos, aunque no es el único.

Las personas estresadas acuden generalmente en primera instancia al médico. Sus quejas más habituales suelen ser ansiedad, dolor y depresión. Pues bien, en el año 2001, si tenemos en cuenta los datos "sólo" de la receta médica oficial, en España se consumieron casi 35 millones de envases de fármacos de tipo ansiolítico o tranquilizante. Casi un envase por habitante.

En cuanto a los depresivos, de los tipos que hoy en día más se consumen, en el mismo año se recetaron oficialmente más de 14 millones de envases.

De las personas que acuden al médico de atención primaria, el 21% de los pacientes consume ansiolíticos y/o antidepresivos.

De todas estas cifras sobre abuso de fármacos lógicamente no podemos hacer responsable al estrés laboral. Sin embargo, el estrés laboral también es responsable de una parte de este problema.

## **FACTORES PSICOSOCIALES QUE INCIDEN EN EL ESTRÉS LABORAL**

El estrés hoy en día se considera como un proceso interactivo en el que influyen los aspectos de la situación (demandas) y las características del sujeto (recursos). Si las demandas de la situación superan a los recursos del

individuo, tenderá a producirse una situación de estrés en la que el individuo intentará generar más recursos para atender las demandas de la situación.

Los factores psicosociales que inciden en el estrés laboral tienen que ver con las demandas de la situación (o contexto laboral) y con las características del individuo.

La importancia que las características contextuales (entorno de trabajo) tienen para determinar la respuesta del individuo está en función del grado de precisión o ambigüedad que dicho contexto presente. Es decir, cuando una situación tiene mucha "fuerza", las variables personales son poco importantes porque el comportamiento está muy pautado. Por el contrario, si la situación no es clara, se presta a la interpretación del sujeto. En este caso, las características del individuo son más determinantes de su conducta.

**¿Existen profesiones más estresantes que otras?** Obviamente, sí. La naturaleza de cada trabajo exige una mayor o menor cantidad de recursos a los trabajadores, independientemente de sus diferencias individuales. Unos trabajos exigen prisa, inmediatez, otros exigen precisión, exactitud, otros exigen un gran esfuerzo físico, otros un gran esfuerzo mental, otros acarrear una gran responsabilidad, pues las consecuencias de un error pueden ser vitales, etc.

En el ámbito laboral, los estresores que se presentan influyen de forma importante en el sujeto. Como se muestra en la tabla 2 (Casalnova y Di Martino, 1994), existen profesiones con niveles de estrés más altos que otros. En esta tabla, elaborada por el Instituto de Ciencia y Tecnología de la Universidad de Manchester, se evalúa el grado de estrés de las distintas profesiones de 0 a 10.

**Tabla 2.** Nivel de estrés en determinadas profesiones (Casalnova y Di Martino, 1994)

<b>Mineros</b>	<b>8.3</b>
<b>Policías</b>	<b>7.7</b>
<b>Trabajadores de la construcción</b>	<b>7.5</b>
<b>Pilotos de líneas aéreas</b>	<b>7.5</b>
<b>Periodistas</b>	<b>7.5</b>
<b>Dentistas</b>	<b>7.3</b>
<b>Médicos</b>	<b>6.8</b>
<b>Enfermeros</b>	<b>6.5</b>
<b>Conductores de ambulancia</b>	<b>6.3</b>
<b>Músicos</b>	<b>6.3</b>
<b>Profesores</b>	<b>6.2</b>
<b>Directores de personal</b>	<b>6.0</b>

La consecuencia inmediata que se puede extraer de la tabla anterior es que existen situaciones laborales objetivas, con mucha fuerza contextual que son potencialmente más estresantes que otras. Al menos, así son valoradas por las muestras de los distintos colectivos de trabajadores que han sido seleccionados en este estudio (Merín Reig, Cano Vindel y Miguel Tobal, 1995, p. 118).

Ahora bien, además de tener en cuenta la profesión, el contexto laboral, debemos tener en cuenta las diferencias individuales. Así, dos personas en un mismo puesto de trabajo pueden responder de manera muy diferente. Por ejemplo, uno puede estresarse y otro no.

Cualquier situación o condición que presiona al individuo en su actividad laboral puede provocar la reacción de estrés. E incluso, en ocasiones, aunque

la situación objetivamente no sea muy estresante (por ejemplo, puede que sea agobiante para un individuo, pero que no lo sea para otro), si un individuo interpreta dicha situación como un peligro, o como una amenaza potencial, surgirá la reacción de estrés. Por lo tanto, aunque hagamos un listado exhaustivo de factores que pueden desencadenar estrés, dicho listado será siempre incompleto. No obstante los siguientes factores han sido recogidos en un amplio informe sobre el estrés laboral de la Comisión Europea (2000):

- Exceso y falta de trabajo
- Tiempo inadecuado para completar el trabajo de modo satisfactorio para nosotros 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 nos apoyan
- Falta de control o de satisfacción del trabajador por el producto terminado fruto de su trabajo
- Inseguridad en el empleo, 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

## **SÍNTOMAS QUE PUEDEN PROVOCAR EL ESTRÉS LABORAL**

El estrés supone una reacción compleja a nivel biológico, psicológico y social. La mayor parte de los cambios biológicos que se producen en el



organismo cuando está sometido a una reacción de estrés no son perceptibles para el ser humano y se precisan procedimientos diagnósticos para determinar el nivel de la reacción. Sin embargo, a nivel psicológico muchos síntomas producidos por el estrés pueden ser fácilmente identificados por la persona que está sufriendo dichos cambios. La reacción más frecuente cuando nos encontramos sometidos a una reacción de estrés es la ansiedad.

Los **síntomas** de ansiedad más frecuentes son:

### **1. A nivel cognitivo-subjetivo:**

- preocupación,
- temor,
- inseguridad,
- dificultad para decidir,
- miedo,
- pensamientos negativos sobre uno mismo
- pensamientos negativos sobre nuestra actuación ante los otros,
- temor a que se den cuenta de nuestras dificultades,
- temor a la pérdida del control,
- dificultades para pensar, estudiar, o concentrarse, etc.
- 

### **2. A nivel fisiológico:**

- sudoración,
- tensión muscular,
- palpitaciones,
- taquicardia,
- temblor,
- molestias en el estómago,
- otras molestias gástricas,
- dificultades respiratorias,
- sequedad de boca,
- dificultades para tragar,

- dolores de cabeza,
- mareo,
- náuseas,
- molestias en el estómago,
- tiritar, etc.

### **3. A nivel motor u observable:**

- evitación de situaciones temidas,
- fumar, comer o beber en exceso,
- intranquilidad motora (movimientos repetitivos, rascarse, tocarse, etc.),
- ir de un lado para otro sin una finalidad concreta,
- tartamudear,
- llorar,
- quedarse paralizado, etc.

El estrés, además de producir ansiedad, puede producir enfado o ira, irritabilidad, tristeza-depresión, y otras reacciones emocionales, que también podemos reconocer.

Pero además de estas reacciones emocionales podemos identificar claramente otros síntomas producidos por el estrés, como son el agotamiento físico, la falta de rendimiento, etc.

Finalmente, si el estrés es muy intenso y se prolonga en el tiempo, puede llegar a producir enfermedades físicas y desórdenes mentales, en definitiva problemas de salud.

## 6. CONSECUENCIAS DEL ESTRÉS LABORAL

Las consecuencias del estrés laboral, en comparación con los resultados, hacen referencia a cambios experimentados por la persona que son más estables y duraderos. Así, la vivencia de un estrés intenso y/o crónico, si no se controla, puede tener consecuencias negativas sobre la persona. Estos pueden reflejarse en problemas cardiovasculares o en patologías gastrointestinales, crisis nerviosas, etc. con implicaciones más o menos graves sobre su salud.

Por otra parte, las consecuencias del estrés laboral no afectan sólo a las personas que lo viven. Los efectos pueden incidir también sobre la organización. De este modo, posibles consecuencias del estrés en el trabajo son las pérdidas en el trabajo, el incremento del absentismo, las ineficiencias, errores, etc.

Inicialmente el estrés puede dinamizar la actividad del individuo provocando un proceso de incremento de recursos (atención, memoria, activación fisiológica, rendimiento, etc.) que hace aumentar la productividad. Sin embargo, cuando este proceso de activación es muy intenso o dura mucho tiempo, los recursos se agotan y llega el cansancio, así como la pérdida de rendimiento.

Para realizar tareas complejas, o para aumentar la velocidad en tareas simples, se necesita un cierto grado de activación. Sin embargo, un exceso de activación dificulta la realización de dichas actividades.

Las consecuencias negativas del estrés son múltiples, pero a grandes rasgos, cabe señalar su influencia negativa sobre la salud, así como sobre el deterioro cognitivo y el rendimiento.

El estrés puede influir negativamente sobre la salud por varias vías, como son:

- 1) por los cambios de hábitos relacionados con la salud,
- 2) por las alteraciones producidas en los sistemas fisiológicos (como el sistema nervioso autónomo y el sistema inmune) y

3) por los cambios cognitivos (pensamientos) que pueden afectar a la conducta, las emociones y la salud.

**En primer lugar**, el estrés **modifica los hábitos relacionados con salud**, de manera que con las prisas, la falta de tiempo, la tensión, etc., aumentan las conductas no saludables, tales como fumar, beber, o comer en exceso, y se reducen las conductas saludables, como hacer ejercicio físico, guardar una dieta, dormir suficientemente, conductas preventivas de higiene, etc. Estos cambios de hábitos pueden afectar negativamente a la salud y, por supuesto, pueden desarrollarse una serie de adicciones, con consecuencias muy negativas para el individuo en las principales áreas de su vida, como son la familia, las relaciones sociales, el trabajo, la salud, etc. Veamos algunos datos:

- (1) en algunas profesiones altamente estresantes hay tasas más altas de tabaquismo, alcoholismo y otras adicciones;
- (2) esto también es cierto en trabajadores desempleados, frente a lo que tienen trabajo;
- (3) las personas con obesidad presentan niveles de ansiedad más altos que las personas que no presentan obesidad;
- (4) los trastornos de alimentación (anorexia y bulimia) también están muy ligados con ansiedad;
- (5) muchas personas con fobia social tienen problemas con el alcohol.

A su vez, el desarrollo de hábitos perniciosos para salud, como es el caso de las adicciones, hace aumentar el estrés. Los programas de intervención para la reducción del peso, o los programas de intervención en adicciones, o el tratamiento de los trastornos de alimentación, etc., deben incluir técnicas de reducción de ansiedad y manejo del estrés, pues cuando así se hace mejoran su eficacia.

**En segundo lugar**, el estrés puede producir una alta activación fisiológica que, mantenida en el tiempo, puede ocasionar **disfunciones psicofisiológicas o psicósomáticas**, tales como dolores de cabeza tensionales, problemas cardiovasculares, problemas digestivos, problemas sexuales, etc. (Labrador y Crespo, 1993); a su vez, el estrés puede producir

cambios en otros sistemas, en especial puede producir una inmunodepresión que hace aumentar el riesgo de infecciones (como la gripe) y puede aumentar la probabilidad de desarrollar enfermedades inmunológicas, como el cáncer (Cano Vindel y Miguel Tobal, 1994). Veamos datos:

- (1) los pacientes hipertensos presentan niveles de ansiedad e ira más altos que las personas con presión arterial normal;
- (2) las personas que sufren arritmias, cefaleas, asma, trastornos de piel, disfunciones sexuales, trastornos digestivos, contracturas musculares, etc., por lo general presentan altos niveles de ansiedad;
- (3) los estudiantes en época de exámenes (su principal periodo de estrés) son más vulnerables a la gripe o a enfermedades infecciosas de tipo pulmonar, siendo más vulnerables las personas con alta ansiedad a los exámenes.

Los programas de entrenamiento en reducción de ansiedad mejoran el bienestar psicológico en todos estos casos, pero también disminuyen la activación fisiológica y mejoran los síntomas físicos de estas enfermedades (reducción de la presión arterial, disminución de la taquicardia en las arritmias, eliminación del dolor en las cefaleas, etc.

**En tercer lugar**, el estrés puede desbordar al individuo de manera que comience a desarrollar una serie de **sesgos o errores cognitivos** en la interpretación de su activación fisiológica, o de su conducta, o de sus pensamientos, o de algunas situaciones, que a su vez le lleven a adquirir una serie de temores irracionales, fobias, etc., que de por sí son un problema de salud (los llamados trastornos de ansiedad), pero que a su vez pueden seguir deteriorando la salud en otras formas. Por ejemplo, una persona sometida a estrés prolongado puede llegar a desarrollar ataques de pánico, o crisis de ansiedad, que son fuertes reacciones de ansiedad, que el individuo no puede controlar, con fuertes descargas autonómicas, temor a un ataque al corazón, etc. Durante esta crisis el individuo interpreta erróneamente su activación fisiológica y piensa que le faltará el aire (cuando realmente está hiperventilando), o que morirá de un ataque al corazón, o que se mareará y caerá al suelo, o que se volverá loco, etc. Posteriormente, estos ataques de pánico suelen complicarse con una agorafobia (evitación de ciertas situaciones que producen ansiedad), con una dependencia de los ansiolíticos, a veces con

reacciones de depresión por no poder resolver su problema, etc. (Peurifoy, 1993; Cano Vindel, 2002). Estos trastornos de ansiedad son mucho más frecuentes en mujeres que en varones (de 2 a 3 veces más frecuentes), pero por lo general una crisis de ansiedad coincide con un periodo de mucho de estrés que se ha prolongado un cierto tiempo. Entre un 1,5% y un 3,5% de la población sufre trastornos de pánico con o sin agorafobia. La edad de aparición se encuentra entre los 17 y los 35 años, justo en su edad más productiva.

El estrés también puede ocasionar una serie de perturbaciones sobre los procesos cognitivos superiores (atención, percepción, memoria, toma de decisiones, juicios, etc.) y un deterioro del rendimiento en contextos académicos o laborales (Cano Vindel y Miguel Tobal, 1996), laborales (Cano Vindel y Miguel Tobal, 1995), etc. Así, por ejemplo, los estudiantes con alta ansiedad de evaluación presentan una disminución del rendimiento, mientras que los programas de entrenamiento en reducción de ansiedad a los exámenes no sólo reducen ésta, sino que mejoran el rendimiento académico, aumentando la nota media.

El estudio de cómo el estrés provoca interferencias sobre los llamados procesos cognitivos superiores y sobre el rendimiento se ha llevado a cabo fundamentalmente desde una perspectiva cognitivo-emocional y, sin duda, la emoción con la que más se ha trabajado a la hora de estudiar esta influencia negativa sobre los procesos cognitivos ha sido la ansiedad.

## 7. AFRONTAMIENTO DEL ESTRÉS LABORAL

Cuando la persona es consciente de vivir una situación de estrés, por norma general, realiza determinadas conductas que pretenden disminuir las repercusiones negativas que esta produce, aunque en muchos casos estas estrategias no resultan eficaces.

Edwards (1988) encontró distintas aproximaciones al concepto y estudio del afrontamiento. Por ejemplo, desde teorías psicoanalíticas el afrontamiento se define como pensamientos y acciones realistas que resuelven problemas que encuentra la persona. Las limitaciones que se encontraron a este modelo son la consideración de la necesidad de contacto con la realidad para que se produzca un afrontamiento eficaz, aunque la negación de la realidad sea una forma eficaz de afrontar la situación de estrés, y que se confunde el concepto de afrontamiento con el de sus resultados.

Al centrarnos en la teoría de rasgos o estilos encontramos que el afrontamiento es entendido como disposiciones o rasgos de personalidad que determinan las conductas de afrontamiento. La investigación desde este punto de vista se centra en relacionar determinados rasgos de personalidad y algún tipo de respuesta fisiológica o psicológica al estrés. Este modelo no proporciona información acerca de los procesos que sigue una persona para elegir determinadas conductas de afrontamiento. Además, se encuentran limitaciones importantes en la misma, como es la poca capacidad de los rasgos para predecir formas de apreciar situaciones específicas, el poco interés por los procesos reales de afrontamiento y la afirmación del afrontamiento como unidimensional y estable a lo largo de diferentes situaciones.

Desde la teoría secuencial, se describen las reacciones al estrés como estadios por los que pasa la persona. Se indica que bajo condiciones de amenaza, la respuesta de afrontamiento viene determinada por la respuesta a cuatro preguntas: si existen riesgos serios en caso de que no se responda, si existen riesgos serios en caso de que se utilice la estrategia de afrontamiento más prominente, si existen esperanzas de encontrar una estrategia de afrontamiento mejor, y si existe tiempo suficiente para buscar y analizar formas

alternativas de acción. Ventajas de este modelo son la consideración evolutiva, dinámica y multidimensional del fenómeno. Limitaciones de la misma pueden ser la dificultad para establecer una determinada estrategia de afrontamiento como perteneciente a una fase concreta.

Y por último, desde un enfoque interaccionista se pone énfasis en el análisis específico de los métodos y funciones del afrontamiento como una forma de comprender el proceso de estrés. Ventajas de este enfoque son que se proporcionan taxonomías útiles para describir las conductas de afrontamiento y que permite analizar los mecanismos de interacción persona-ambiente. Entre las limitaciones encontramos que no existe acuerdo en la clasificación de las estrategias de afrontamiento y que apenas se da importancia a los procesos de selección y toma de decisiones que lleva a la persona a tener una determinada conducta de afrontamiento.

## FUNCIONES DEL AFRONTAMIENTO

Se considera el afrontamiento como un mecanismo de defensa (Menninger, 1963) y sus funciones serán reducir la tensión y restaurar el equilibrio en una determinada situación. Desde una concepción interaccionista, sin embargo, encontramos dos funciones diferentes, una centrada en el problema, y otra centrada en la emoción de la persona.

La cantidad de esfuerzo que el individuo ponga en cada función dependerá de su percepción de la situación. Si esta se percibe de forma que es posible el control sobre ella, el afrontamiento centrado en el problema será mayor que si se percibe con pocas posibilidades de control.

## TIPOS DE AFRONTAMIENTO

Se han hecho multitud de clasificaciones en cuanto a la tipología del afrontamiento del estrés, aunque nos vamos a centrar en la llevada a cabo por Cohen y Lazarus (1983) que diferencian cinco categorías: búsqueda de información, acciones directas, inhibición de la acción que implica no actuar con el fin de reducir los efectos o consecuencias de la situación, procesos intrapsíquicos y dirigirse a otros para solicitar ayuda.



Si nos centramos en el ámbito laboral, según Dewe y Guest (1990) se identifican siete tipos de estrategias de afrontamiento en este ámbito: abordar o trabajar sobre el problema, intentar que el problema no se apodere de ti, descarga emocional, tomar medidas preventivas, recuperarse y prepararse para abordar en mejores condiciones el problema, utilizar los recursos familiares e intentos pasivos de tolerar los efectos del estrés.

La Organizacional Stress Indicador (Cooper et al., 1988) diferencia seis tipos de afrontamiento: apoyo social, estrategias referidas a la tarea, lógica, relaciones familiares y trabajo, tiempo e implicación.

#### NIVELES DE ESTUDIO DEL AFRONTAMIENTO: INDIVIDUAL, GRUPAL Y ORGANIZACIONAL

La eficacia de las estrategias de afrontamiento depende de cómo se controle el estresor, siendo así, las estrategias en situaciones laborales resultan ineficaces ya que el control raras veces está en manos del individuo. Su afrontamiento requiere, en la mayoría de los casos, de esfuerzos cooperativos organizados, y la implicación activa de la organización.

El análisis de afrontamiento del estrés laboral requiere una consideración de múltiples niveles. Es necesario, además del análisis individual, identificar las estrategias grupales y organizacionales. Las estrategias de afrontamiento organizacional reducen significativamente la alienación y aumentan la satisfacción laboral.

Newman y Beehr (1979), señalan que las respuestas de afrontamiento en el trabajo requieren la implicación activa de la organización. Esta respuesta puede concretarse en rediseño de puestos, cambios en la estructura organizacional, "feedback" para contribuir a la clarificación del rol, redefinición de criterios de selección y ubicación, introducción de formación de relaciones humanas, mejora de las condiciones de trabajo, mejora de la comunicación y mejora de los beneficios para el trabajador así como la introducción de servicios de promoción de salud.

## 8. PREVENCIÓN DEL ESTRÉS LABORAL

La lucha contra el estrés laboral constituye uno de los grandes empeños que deberán acometer tanto los gobiernos, como las estructuras de dirección en los diferentes niveles y los sindicatos en los próximos años. Las empresas que probablemente tengan más éxitos en el futuro serán las que ayuden a los trabajadores a hacer frente al estrés y adapten las condiciones y la organización del trabajo a las actitudes humanas.

Los elementos teóricos y metodológicos abordados y las referencias empíricas con que se cuentan en la actualidad dejan por sentado que el fenómeno del estrés laboral es perfectamente controlable.

Al trabajar el estrés laboral debe tomarse en cuenta que su control debe trascender necesariamente el límite de lo individual y considerar lo grupal y lo organizacional. Ha habido muchas formas de clasificar las intervenciones en este sentido Mattenson e Ivanevich (1987) distinguen entre técnicas y estrategias preventivas y curativas; Defrank y Cooper (1987) sugieren que las intervenciones pueden atender a aspectos individuales, organizacionales o de la "interfase" entre individuo y organización y Murphy (1988) diferencia tres niveles de intervención: primaria (reducción de los estresores), secundaria (gestión o manejo del estrés) y terciaria (programas de asistencia a los empleados).

### **Estrategias de intervención en el ámbito organizacional**

Para abordar la forma en que las organizaciones deben enfrentar el estrés laboral es necesario considerar que cada organización, por poseer características que la hacen particular, debe adoptar formas de enfrentamiento acorde a la cultura que prevalece en la misma; a la par que por cuanto la organización se encuentra imbricada en un sistema de relaciones con otras organizaciones y con la sociedad en sentido general existe un conjunto de variables que no pueden ser controladas sólo por la misma, que pueden contribuir a la aparición de este. Por tanto desarrollar estrategias para la disminución del estrés laboral implica, tener en cuenta la cultura de la organización, (nivel arquitectónico, valores y presunciones básicas que operan

en la misma). Al igual evaluar variables que puedan influir en el comportamiento de las personas y grupos que se desarrollan en una organización tales como: estilos de dirección, liderazgo, comunicación organizacional e interpersonal, clima sociopsicológico, estilos de solución de conflictos, distribución de funciones y claridad de las mismas, organización y diseño de los puestos de trabajo, satisfacción laboral, motivación, entre otras. El diagnóstico de estas variables no es estático, debe buscarse la explicación del funcionamiento de ellas en la organización y como los individuos operan bajo los efectos de las mismas. Una organización en que su sistema de gestión de recursos humanos considere al hombre el centro de todos los procesos que se dan hacia dentro y fuera de la misma traza y planifica estrategias en diferentes direcciones teniendo en cuenta las variables anteriormente mencionadas. Para la concepción y aplicación de estas estrategias resultan necesarios entre otros los siguientes aspectos:

- Estudios de puestos de trabajo, que establezcan las exigencias del mismo y por consiguiente encuentren los efectos negativos del trabajo sobre el hombre que desempeñará esas funciones, entre ellos el estrés laboral.
- Diseño y puesta en marcha de sistemas de selección de recursos humanos que tomen en cuenta los efectos negativos de la relación del hombre con su actividad laboral, que permitan seleccionar personas menos vulnerables al estrés que pueda generar el puesto, que se caractericen por la flexibilidad en sus estilos comunicativos y de manejo de los conflictos, o en su defecto, detectar la vulnerabilidad de estos sujetos y trabajar profesionalmente sobre los mismos.
- Implementar sistemas de capacitación en los que además de las necesidades de aprendizajes detectadas se desarrollen el conjunto de competencias laborales y sociales que permitan potenciar y fortalecer a los miembros de la organización.
- Promover y tomar en cuenta las habilidades necesarias para asumir los distintos cargos y dar seguimiento a quienes los ocupan, previendo los posibles estresores.

- Realizar evaluaciones frecuentes a las personas que ocupan puestos capaces de generar efectos negativos. Tener en cuenta factores o grupos de riesgos tales como: embarazadas, personal de edad avanzada, que hayan padecido enfermedades y otros.
- Implementar entrenamientos, y/o sesiones de relajación antes, durante y después de la jornada laboral, proponer y facilitar la realización acciones para el uso del tiempo libre y desarrollo de adecuadas relaciones interpersonales.
- Evaluación de necesidades de los usuarios. Consiste tanto en la identificación del sistema social (grupos de usuarios) como del sistema tecnológico (nuevas tecnologías). En el grupo de usuarios se especifican las características de éstos, sus tareas y funciones, análisis de sus puestos y de los perfiles personales, cte. En el sistema tecnológico se especifican los requisitos de rendimiento y limitaciones del sistema. En requisitos de rendimiento se detallan los objetivos y finalidad del sistema (ej. si uno de los objetivos del sistema telemático es mejorar la comunicación de una empresa, un requisito de rendimiento podría ser el desarrollo de un LAN (Local Area Network) que conecte todos los departamentos). Otros requisitos podrían ser una red que incluya terminales para todos los usuarios. Las limitaciones incluyen factores del entorno, costes y recursos. Otro aspecto importante es especificar las necesidades de los usuarios en el desempeño de su puesto, para determinar las características requeridas por el sistema técnico. La evaluación de necesidades a tres niveles para lograr el ajuste persona-máquina-entorno: nivel organizacional, departamental e individual (Prieto et al. 1997).N
  - o Nivel organizacional: relaciones entre departamentos, divisiones, los objetivos de la implantación, etc.
  - o Nivel departamental: diferenciar las características de las tareas gestionadas en cada departamento afectado por la implantación (ej. tareas rutinarias vs. procesamiento complejo)

- Nivel individual: hace referencia a la persona y su puesto de trabajo. Es la más compleja dada la diversidad de puestos y de personas en la organización. Se subdivide a su vez en dos partes:
  - Análisis de tareas y actividades: el análisis de tareas como herramienta útil para recopilar información sobre tareas y actividades a realizar que incluye: procedimientos de trabajo, equipamiento, recursos necesarios, información sobre el puesto y patrones de interacción. Distintos métodos: observación, entrevista, grabación en vídeo, participación de los usuarios finales implicados, cuestionarios estandarizados, etc.
  - Análisis de la población de usuarios potenciales: nivel de habilidades, experiencia con NITs, actitudes hacia las NITs, necesidades, formación, preferencias, motivaciones, etc.
- Rediseño del puesto. Consiste en diseñar los nuevos puestos de trabajo generados por la introducción de NITs, o rediseñar puestos anteriores pero afectados por el cambio, con la idea de enriquecer el puesto más que empobrecerlo, reduciendo los potenciales estresores ocasionados por las NITs. Así los puestos se pueden diseñar o rediseñar proporcionando trabajos con oportunidad de relaciones sociales, con autonomía y posibilidad de control por parte del operario a la máquina y no al revés. Con posibilidades de autodesarrollo, en donde se potencien las competencias de los usuarios en el manejo de la máquina, variedad en el contenido de las tareas, tareas no repetitivas, motivantes, significativas, con claridad de rol, con posibilidades de promoción, con buena paga, seguridad física en cuanto a condiciones físicas de trabajo (iluminación, ruido, contaminantes tóxicos), etc. Las técnicas están basadas en el enriquecimiento del puesto (aspectos del contenido del trabajo), ampliación o rotación, y grupos semiautónomos.
- "Técnicas de información y comunicación. La organización ha de aceptar el sistema antes de implantarlo, así el diseño del mismo ha de contribuir a los objetivos de la organización, para juzgar la

viabilidad del nuevo sistema (ahorro de recursos, en staff, equipo, tiempo, espacio) y el aumento de la productividad. Generalmente las situaciones de cambio, como por ejemplo las innovaciones tecnológicas, suelen producir reacciones de rechazo en la mayoría de los empleados de las organizaciones que las introducen, es lo que se conoce como la resistencia al cambio (ej. los hábitos, la costumbre, la rutina nos dan seguridad en el control del ambiente, mientras que lo nuevo, lo distinto, puede generar expectativa y sentimientos de no-controlar la situación).

- Programas de participación de los usuarios. La LPRL contempla la participación como un elemento esencial para la prevención. En el art. 33,1. dice "el empresario deberá consultar a los trabajadores con la debida antelación, la adopción de decisiones relativas a: a) la planificación y la organización del trabajo en la empresa y la introducción de nuevas tecnologías en todo lo relacionado con las consecuencias que éstas pudieran tener para la seguridad y salud de los trabajadores, derivadas de la elección de equipos, la determinación y adecuación de las condiciones de trabajo y el impacto de los factores ambientales en el trabajo..."

No obstante, la participación no está exenta de problemas. Los principales problemas identificados con la participación son: la canalización de la participación cuando el cambio es revolucionario (ej. afecta a una gran cantidad de áreas de trabajo y asía numerosos trabajadores); las expectativas desmesuradas asociadas a la participación (ej. la participación como panacea); 1a falta de conocimientos suficientes sobre el sistema para poder participar; la tendencia a conservar, y con ello a pretender minimizar los cambios, y la participación demagógica o pseudo-participación, cuando la dirección no está implicada en el cambio.

Algunas fórmulas para amortiguar estos problemas son: entrenar a los usuarios a participar, esto es, formación para la participación y toma de decisiones; hacer un estudio previo de la viabilidad de la participación y evaluación de necesidades; diseñar la participación sobre la base del ensayo, en donde se pueda rediseñar en su caso,

cuando el feedback sea negativo; proporcionar en todo momento información sobre el proceso de implantación, comprensible y sin excesivas complejidades; y por último entender que no existe la panacea ni un "plan perfecto".

- Comités de seguridad y salud laboral. En la LPRL se contempla como órgano paritario y colegiado de participación obligado en las empresas de 50 o más trabajadores, formado por los delegados de prevención (representantes de los trabajadores) y representantes de los empresarios en número igual a los delegados. En los art. 38 y 39 de la LPRL aparecen las características de estos comités y entre sus competencias señala que en el art. 39,1,a) se dice "el CSSL tendrá las siguientes competencias: a) participar en la elaboración, puesta en práctica y evaluación de los planes y programas de la prevención de riesgos de la empresa... en su seno se debatirán, antes de su puesta en práctica, y en lo referente a su incidencia en la prevención de riesgos, los proyectos en materia de planificación, organización del trabajo e introducción de nuevas tecnologías..".

Además de la normativa legal, los CSSL cumplen la función de ser una acción preventiva ya que la participación de los miembros parece aumentar la aceptación de las normas de seguridad, la implicación y satisfacción de los trabajadores en general y la aceptación de las nuevas tecnologías. La implicación de la dirección es necesaria para el éxito.

- Team building y team development. Están centrados en el fomento de la innovación y creatividad en los grupos de trabajo, para mejorar el trabajo en grupo y las relaciones interpersonales, y también fomentar un clima de innovación y de apoyo social. Algunas técnicas son: grupos semiautónomos, los círculos de calidad, los grupos de mejora, y también el training out-door. Con estas estrategias se combinan técnicas para la resolución de problemas (brainstorming, técnica delphi, grupo nominal, abogado del diablo, etc.), con técnicas de mejora de las relaciones y la comunicación interpersonal (habilidades sociales, escucha activa, asertividad, etc.)

- Diseño del sistema tecnológico. Está centrado en la toma de decisiones sobre el sistema a implantar. Para lograr su ajuste a los usuarios los criterios pueden ser: facilidad de uso, coste, amortización, flexibilidad, conveniencia, confort, compatibilidad, seguridad y entrenamiento. Además se tendrán en cuenta las características de la tecnología que favorecen una implantación eficaz y una prevención de la salud y del bienestar de los trabajadores. La tecnología implantada será usada por personas, y así los criterios a tener en cuenta para prevenir posibles reacciones negativas por parte de los usuarios se pueden incluir en diseñar una tecnología que cumpla tres requisitos básicos (Prieto et al. 1997):
  - o Diseño ergonómico. La investigación se ha centrado en las características del hardware, aunque recientemente también se han estudiado las características del software y del interfaz operario-máquina. Entre ellos cabe destacar:
    - Diseño de posiciones de trabajo: efectos negativos debido a la interacción con video-terminales como tensiones corporales (oculares, dolores de cabeza, dolores de espalda, etc.). Los avances ergonómicos han permitido diseñar avances en cuanto a las unidades de trabajo, niveles de brillo en las pantallas, etc. Los actuales teclados permiten cometer menos errores (ej. tecla de borrar junto con la de enter). Uso de periféricos para manejar el cursor (ratones, trackballs, etc.)
    - Diseño del software y la interacción con el sistema: Los principales estresores son: la sobresaturación de estímulos (ej. cursor constantemente parpadeando, petición de nuevos datos, excesivos mensajes de error), la estructura del diálogo usuario-ordenador (ej. la forma mediante la cual el usuario se comunica con el sistema), el tiempo de respuesta del sistema, y la disponibilidad de información de ayuda y evitación de errores.
  - o Funcionalidad. El sistema debe cubrir las necesidades y demandas que las tareas exijan al usuario. La mejor forma de



asegurar la funcionalidad del sistema es realizar un análisis de tareas que identificará el rango de funcionalidad y flexibilidad necesarios para asegurar su utilidad.

- Usabilidad. Capacidad que tiene el sistema de ser usado con éxito, con facilidad y con eficacia, no su utilidad o funcionalidad. La usabilidad depende del interfaz usuario-sistema, ya que supone el contacto directo con éste. El sistema debe mostrarse al usuario de forma que se sienta capaz de operar con él. Un aspecto básico es conocer el nivel de experiencia que el usuario posee respecto a: conocimiento del sistema técnico (ocasional, experto, etc.) y conocimiento de la tarea en sí. Además esta tecnología deberá ser aceptada tanto por los usuarios como por la dirección.

Estas propuestas pueden considerarse estrategias de carácter general a seguir por la organización, lo idóneo para la realización de las mismas es que la organización sea vista como un sistema y que no se planifique por tanto de forma aislada las acciones, pues no alcanzarían los resultados esperados y necesarios para la organización y los sujetos que la conforman.

La organización por sí sola, aún implementando las mejores acciones para la disminución del estrés, no tendrá resultado feliz si el individuo no se compromete y establece nuevos estilos de vida que le permitan asumir el reto de aprender a manejar el estrés, por lo que es importante proponer vías para el enfrentamiento individual.

### **Estrategias de intervención a nivel individual**

- Programas de formación y entrenamiento. En el artículo 19 Formación de los trabajadores, punto 1, de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales de 1995, se señala que "el empresario deberá garantizar que cada trabajador reciba la formación teórica y práctica, suficiente y adecuada en materia preventiva, tanto en el momento de su contratación, cualquiera que sea la modalidad o duración, como cuando se produzcan cambios en las funciones que desempeñe o se introduzcan nuevas tecnologías..." Pero aunque la ley ampare, lo cierto es que la formación se ha convertido en la actualidad en una

herramienta potente para afrontar los cambios, y en concreto los cambios tecnológicos. La falta de formación o su uso deficiente es otra de las barreras e inhibidores del éxito de la implantación, que puede llevar consigo niveles elevados de estrés cuando se intenta aprender el uso del sistema. Muchos programas no van más allá de la simple explicación de como funciona el sistema. Como resultado, los operarios experimentan frustración, pierden confianza en sus competencias y desarrollan reacciones y actitudes negativas hacia el sistema, así como problemas de infrautilización del sistema. Los programas deben ir más allá de la simple explicación de cómo opera el sistema, y extenderse a mostrar a los usuarios cómo utilizarlo de forma que les permita realizar de forma adecuada sus procesos de trabajo, e ir ajustados a las necesidades de los usuarios (ej. diferenciar entre usuarios que han utilizado ya NITs y los que no), y que junto con entrenamiento formal los usuarios deberían disponer de tiempo para experimentar con el sistema solos o en colaboración con otros compañeros, también como una medida de fomentar la autoeficacia, esto es, mediante la acumulación de experiencias positivas en el uso.

Un estudio de la Universidad de Stanford en 1985 sobre las implicaciones educativas de la alta tecnología señala que es difícil prever el tipo de tareas que las personas tendremos que realizar en los próximos 50 años. Lo que parece claro es que lo mejor sería proveer una educación general que cultive la capacidad de adaptarse a diversas ocupaciones. Algunas propuestas para fomentar la competencia de adaptación a los cambios son: el conocimiento sintético del entorno de trabajo (ej. comprensión analógica del nuevo funcionamiento de la planta para ampliar su margen de control), los aspectos técnicos de la NITs, las habilidades sociales, la gestión del tiempo, el desarrollo de la capacidad de diagnóstico, toma de decisiones y solución de problemas, la concienciación sobre la necesidad de formación y aprendizaje continuo, y la concienciación sobre la necesidad de participar en la introducción de NITs.

En Salanova y Grau (en prensa) tras una revisión de las tendencias en investigación más actuales sobre la formación en contextos de cambio tecnológicos concluimos que es necesaria una aproximación prospectiva al proceso de formación para el cambio tecnológico. Esto es, que cada una de las fases del proceso formativo debe estar más orientada hacia el futuro en orden a prever las consecuencias del cambio tecnológico. Por ejemplo, se deben analizar los puestos de trabajo teniendo en cuenta lo que es necesario de forma inmediata y la previsión de posibles cambios a corto y medio plazo. Derivados del análisis de necesidades formativas, los objetivos de la formación deben referirse tanto a aspectos específicos del puesto de trabajo como a habilidades y actitudes implicadas en el proceso de aprendizaje. También los métodos y técnicas de formación utilizadas en el diseño formativo deben estar influidas por el creciente cuerpo de investigación sobre destrezas transferibles. Por último, la evaluación de la formación debe incluir una valoración del grado en que las acciones formativas han conseguido los objetivos centrados en la adquisición de destrezas específicas, generalizables y de aprendizaje. Es más, la evaluación de la formación debe establecer si al final de la acción formativa la persona tiene capacidad de seguir formándose ("trainability").

En suma, la formación en la empresa se debe plantear como un proceso proactivo que necesita revisión y evaluación constante para garantizar la mejora continua, dando además por supuesto que las empresas se mueven en entornos cambiantes que necesitan feedback continuado. Si planteamos la formación como una acción orientada al futuro, es necesaria una concepción del análisis de necesidades formativas tanto inmediatas como mediatas o futuras, así como una evaluación continua de los resultados y del proceso formativo.

- Técnicas de cambio perceptivo. Se utilizan para reducir la duración de un problema mediante una intervención rápida. Es la intervención tras los primeros "signos de alarma". A nivel individual se pueden implantar modificaciones en la percepción de la situación de los

usuarios mediante la utilización de técnicas de mejora de la autoestima, autoeficacia, reducción de la ambigüedad de rol, o cambio de actitudes hacia las nuevas tecnologías.

Respecto al último punto, si queremos que los sistemas tecnológicos implantados sean utilizados con eficacia, debemos generar el compromiso de uso de los sistemas mediante el compromiso de los usuarios de las nuevas tecnologías y ello se consigue mediante la generación o cambio de actitudes positivas hacia las NITs. Las técnicas son además del uso de la comunicación persuasiva, y otras técnicas de influencia social, la participación de los usuarios en los programas de diseño e implantación (aceptación de las tecnologías e implicación y compromiso) y la formación y entrenamiento en el uso de las nuevas tecnologías.

### **Salud ocupacional**

Atendiendo a los numerosos problemas de la salud en el trabajo y la cantidad de trabajadores, la necesidad de implementar programas de salud ocupacional es evidente.

Las técnicas de salud ocupacional tienen por objeto el mejoramiento y mantenimiento de:

- Las condiciones de vida y salud de la población trabajadora.
- Prevenir todo daño para la salud de las personas, derivada de las condiciones de trabajo.
- Proteger a las personas contra los riesgos relacionados con agentes físicos, biológicos, químicos, psicosociales, mecánicos, eléctricos y otros derivados de la organización laboral que puedan afectar la salud individual o colectiva en los lugares de trabajo.
- Eliminar o controlar los agentes nocivos para la salud integral del trabajador en los lugares de trabajo.
- Proteger la salud de los trabajadores y de la población contra los riesgos causados por las radiaciones.
- Proteger a los trabajadores y a la población contra los riesgos para la salud provenientes de la producción, almacenamiento y transporte, expendio, uso de sustancias peligrosas para la salud pública.

Algunas normas básicas para la prevención de problemas de ansiedad y estrés.

- La dieta:
  - o Conviene comer sano, evitando las comidas que sobrecargan a nuestro organismo con pesadas digestiones u otras consecuencias negativas a corto, medio o largo plazo (obesidad, colesterol, etc.)
  - o Usar el tiempo de comer como momento de descanso y ruptura con nuestras actividades profesionales
  - o Es bueno aprovechar la comida para hacer vida social y familiar
  - o No abusar del alcohol en las comidas
- Descanso:
  - o Dormir lo suficiente, en torno a ocho horas
  - o Tomar vacaciones y fines de semana como tiempo de ocio y descanso
  - o Fomentar las relaciones sociales como alternativa al trabajo
  - o Dejar el trabajo en la oficina (tanto los papeles, como las preocupaciones)
- Ejercicio físico:
  - o La práctica moderada de algún deporte o ejercicio físico ayuda a relajarnos
  - o Andar todos los días al menos treinta minutos
  - o Utilizar las actividades de ejercicio físico para airearnos (naturaleza) y airear nuestros pensamientos charlando relajadamente con familiares o amigos
- Organización:
  - o La organización del tiempo y de nuestras actividades, estableciendo horarios, es fundamental para poder descansar, no estar preocupados, no sufrir continuos sobresaltos, olvidos importantes, etc.
  - o No llegar tarde a las citas, contando con los pequeños retrasos habituales para estar a tiempo
  - o Saber seleccionar actividades cuando no podemos hacer todo
- Solución de problemas y toma de decisiones:

- No dejar pasar los problemas: afrontarlos de una manera más activa o más pasiva, pero decidiendo qué es lo mejor en cada caso
- Tomar decisiones siguiendo un proceso lógico: planteamiento del problema, análisis de alternativas (pros y contras), elección de la menos mala. No volver atrás
- No analizar continuamente el problema o las alternativas: esto produce ansiedad
- Interpretación de situaciones y problemas:
  - El estrés que nos produce un problema o situación depende de las consecuencias que prevemos, pero a veces exageramos las consecuencias negativas (hipervaloramos la probabilidad de que ocurra algo malo, hacemos un análisis catastrofista de las consecuencias, realizamos una interpretación negativa de una situación ambigua, llevamos a cabo anticipaciones negativas y empezamos a sufrir un problema que no existe, etc.)
  - Si estamos nerviosos: entender que es natural, la ansiedad es tan natural como el miedo, la alegría o el enfado, y no preocuparnos aún más porque estamos activados o nerviosos
  - Actuar con naturalidad, no evitar los problemas, no estar preocupados por lo que los otros puedan pensar de nosotros o de nuestro problema
  - Es bueno saber que los demás no perciben nuestros síntomas de ansiedad con la misma intensidad que nosotros los estamos experimentando
  - Es bueno pensar que los demás también tienen ansiedad y que cuando nosotros notamos su ansiedad no les condenamos (¿por qué tenemos que ser más severos con nosotros mismos que con otros?)
  - No añadir elementos accesorios al problema
- Atribuciones y autoestima:
  - Si hemos hecho bien una cosa, reconocer nuestra propia autoría y felicitarnos por ello (no ha sido la suerte, sino nuestro esfuerzo y nuestra capacidad)

- Si hemos hecho mal una cosa, no echar balones fuera, reconocer que hemos actuado mal en esta ocasión, analizar nuestros errores y corregirlos, sin culpas, sin pensamientos negativos sobre uno mismo ("esta vez lo he hecho mal, debo corregirlo")
- Es bueno querernos y tratarnos bien
- Relaciones con los demás (pareja, amigos, compañeros, familia, etc.):
  - Reforzar las conductas positivas de las personas de nuestro entorno, con aprobación, halagos, sonrisas, pequeños detalles, etc.
  - Corregir las conductas negativas de las personas de nuestro entorno, dándoles la información a tiempo y nuestra desaprobación, pero sin broncas, sin culpas, ni otros castigos
  - No sacar continuamente los problemas del pasado, las culpas de los demás (ya los perdonamos)
  - Recordar siempre que una pareja en crisis intercambia muchos castigos y pocos refuerzos, justo lo contrario de una pareja sin problemas
- Entrenamiento específico en técnicas de control de ansiedad y estrés:
  - Practicar la relajación con cierta asiduidad en los momentos en los que nos encontramos peor, dedicándonos algún tiempo a nosotros mismos
  - Leer algún libro bueno de autoayuda para aprender a pensar bien, eliminando algunos pensamientos erróneos, ideas irracionales, etc., que nos estresan
  - Exponerse poco a poco a las situaciones que tenemos pánico
  - Aprender a decir no, cuando nos cuesta mucho, pero sabemos que es mejor decir no
  - Practicar nuestras mejores habilidades sociales
  - Si tenemos dificultades, no sabemos poner en marcha estas actividades que nos pueden ayudar a controlar nuestro estrés, a reducir nuestra ansiedad, ponernos en manos de un buen

especialista. Si seguimos sus indicaciones, nos ayudará a recuperar el bienestar y la salud

¿En qué nos favorece la prevención del estrés laboral?

- Adquiriendo mayor conocimiento de los estresores laborales para controlarlos
- Adquiriendo mayor autoconocimiento y control sobre cómo interpretar el medio.
- Interpretando un menor número de situaciones como ansiógenas.
- Evaluando adecuadamente los recursos propios para hacer frente a la situación.
- Sabiendo solucionar problemas de forma más adaptativa.
- Disminuyendo el nivel de tensión muscular y/o vascular.
- Facilitando descanso y sueño para combatir la fatigabilidad.
- Reduciendo la fatiga en el trabajo y aumentar el rendimiento.
- Aprendiendo a usar el apoyo social como amortiguador de los efectos del estrés.
- Reduciendo la evitación a situaciones conflictivas.
- Reduciendo el impacto de la Ira ante situaciones de frustración.



## 9. BIBLIOGRAFÍA

- *Calidad de vida en el trabajo: Antiestrés y creatividad*. Pierre R. Turcotte. 1986. Ed. Trillas S.A.
- *Control del estrés laboral*. José María Peiró y Alicia Salvador. 1993. Ed. EUEDEMA.
- *Desencadenantes del estrés laboral*. José María Peiró. 1992. Ed. EUEDEMA.
- *Estrés y trabajo: Cómo hacerlos compatibles. Caracterización, evaluación e intervención de las relaciones disfuncionales entre ambos*. José Luis Arco Tirado. 2005. Ed. Instituto Andaluz de Administración Pública
- J. M<sup>a</sup> Martínez Silva. *Estrés Laboral. Guía para empresarios y trabajadores*. Pearson Educación. Madrid. 2004
- James W. Mills. *Cómo superar EL "STRESS"*. Ed. Deusto. Bilbao.1990.
- Peiró, J.M. Delimitación conceptual del estrés y modelos interpretativos. En: Clemente Díaz, M. Coordinador. *Desencadenantes del estrés laboral*. 1<sup>a</sup> Ed. Madrid: Eudema. 1992.

### PAGINAS WEB:

[http://agency.osha.eu.int/publications/magazine/5/es/MAGAZINES\\_ES.pdf](http://agency.osha.eu.int/publications/magazine/5/es/MAGAZINES_ES.pdf)

<http://agency.osha.eu.int/publications/reports/>

[http://www.ucm.es/info/seas/estrés\\_lab.pdf](http://www.ucm.es/info/seas/estrés_lab.pdf)

<http://www.mtas.es>

[http://www.europa.eu.int/comm/employment\\_social/health\\_safety/publicat/stress\\_es.pdf](http://www.europa.eu.int/comm/employment_social/health_safety/publicat/stress_es.pdf)

<http://www.ondasalud.com/edicion/noticia/0,2458,235850,00.html>

<http://www.ecofield.com.ar/notas/n-135.htm>

[http://www.satse.es/salud\\_laboral/guia\\_prevencion\\_estres.htm](http://www.satse.es/salud_laboral/guia_prevencion_estres.htm)

[http://geosalud.com/Salud%20Ocupacional/estres\\_laboral.htm](http://geosalud.com/Salud%20Ocupacional/estres_laboral.htm)

[http://www.medspain.com/n3\\_feb99/stress.htm](http://www.medspain.com/n3_feb99/stress.htm)

<http://www.acosomoral.org/psico14.htm>

<http://www.psicologia-online.com>

<http://www.psicoactiva.com>

<http://www.psicologiacientifica.com/bv/psicologiapdf-83-estres-laboral-consideraciones-sobre-sus-caracteristicas-y-formas-de-afrontamien.pdf>

<http://www.psicologia.cletu.net/archivos/documentos/arti/Autopercepcion%20del%20estres-policia%20municipal.pdf>

<http://www.funprl.es>

[http://www.europa.eu.int/comn/employment\\_social/h&s/publicat/pubintro\\_en.ttm](http://www.europa.eu.int/comn/employment_social/h&s/publicat/pubintro_en.ttm)