

CAPÍTULO I

1. INTRODUCCIÓN

1.1 ANTECEDENTES

La empresa Ecuatoriana Óptica los Andes inició sus actividades hacia 1979; se dedica a la prestación de servicios de Optometría y Oftalmología para la salud visual, junto a la comercialización de productos ópticos a nivel nacional. Por lo tanto, han buscado que el personal de cada área esté capacitado con el fin de mantener altos estándares de calidad en servicios y productos. El área administrativa se encuentra liderada desde la ciudad de Quito y se obtiene el apoyo de una administración suplente ubicada en Guayaquil; todo el equipo administrativo cumple sus funciones en días laborables; manejando niveles altos de responsabilidad al coordinar las labores de las diferentes sucursales.

Óptica los andes presta sus servicios en 58 sucursales distribuidas a nivel nacional en diferentes ciudades como Quito, Guayaquil, Manta, Portoviejo, Esmeraldas, Quevedo, Machala, Salinas, Cuenca, Ibarra y Ambato. Cuenta con profesionales nacionales y extranjeros, quienes están a cargo de cada sucursal y lideran los equipos de trabajo; adicionalmente cuenta con asesores comerciales que periódicamente se actualizan de acuerdo a las necesidades del mercado. Al estar ubicados en los principales centros comerciales de Ecuador, el horario de atención se ajusta a cada administración del lugar, es decir que en la mayoría de los casos se abre de domingo a domingo desde tempranas horas de la mañana hasta las horas de la noche, lo cual significa para los trabajadores asistir los fines de semana y feriados debido a que es en esos días donde se recibe la mayor cantidad de visitantes en cada local.

Adicionalmente la empresa cuenta con una División Corporativa que se encarga de realizar convenios con diferentes empresas para brindar los servicios dentro de las instalaciones de la misma; contando con personal idóneo y equipos de última tecnología para lograr la plena satisfacción del cliente; ésta división traslada sus recursos humanos y tecnológicos hacia las diferentes ciudades en donde se intenta brindar el servicio a la mayor cantidad de pacientes para cumplir los objetivos propuestos.

1.2 PROBLEMA QUE PRETENDE ABORDAR

En la actualidad existe una desmotivación generalizada en trabajadores de diferentes áreas de la empresa; el personal de diversos departamentos está desertando poco a poco, lo que ha generado una elevación en el índice de rotación del recurso humano, perjudicando la estabilidad de la empresa. A pesar de que los colaboradores argumentan diversas razones para salir de la empresa, la mayoría de estas no corresponden a las verdaderas causas por las que llegaron a esta decisión, creando incertidumbre en la gerencia y dificultades para localizar los problemas y proponer soluciones.

1.3 JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

La presente investigación es un estudio pionero dentro del área en la que la empresa está enfocada, ya que no existen antecedentes publicados de estudios realizados a este nivel, y al contar con el apoyo y colaboración para su ejecución, el estudio pretende abrir una puerta más al profesional enfocado en el sector de la salud y seguridad ocupacional.

Al realizar la investigación se beneficiará a todos los sectores involucrados en la misma; la empresa obtendrá un análisis de su situación laboral actual y herramientas para corregir inconvenientes, conseguir un equilibrio en el índice de rotación y prevenir posibles problemas con el personal. Los trabajadores a su vez paulatinamente encontrarán más garantías, seguridad y estabilidad en sus actividades laborales, logrando que cumplan a conciencia y con agrado sus funciones, para que, finalmente los clientes se vean

beneficiados con un servicio integral de calidad, fidelizándose con la empresa para que esta continúe en crecimiento.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo General

Elaborar una propuesta para el control de los principales factores de riesgo psicosocial evaluados a través del test FPSICO, a los que están expuestos los trabajadores del área administrativa y operativa de Óptica los Andes en Quito.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Describir el procedimiento general de evaluación de riesgos psicosociales a través del test PSICO en los trabajadores seleccionados.
- Realizar el análisis de los resultados del test FPSICO para determinar los factores más comunes de riesgo psicosocial en la empresa.
- Establecer el orden de prioridad de acción para los factores de riesgo psicosocial de la empresa.

1.5 HIPÓTESIS

Aplicar la propuesta para el control de los principales factores de riesgo psicosocial presentes en los trabajadores de Óptica los Andes tanto en el área administrativa como operativa, incrementará el compromiso, rendimiento e identificación con la empresa y a su vez brindará a las gerencias las herramientas necesarias para el manejo del índice de rotación del personal, logrando mejorar la estabilidad de la empresa.

CAPÍTULO II

2. METODOLOGÍA

2.1 POBLACIÓN Y MUESTRA

Se incluirán todos los sujetos que reúnan las características necesarias de cada grupo hasta completar el tamaño de la muestra, seleccionados bajo los siguientes criterios de inclusión y exclusión:

Criterios de inclusión: Personal con al menos un año de trabajo en la empresa, hombres y mujeres, mayores de edad, que cumplan jornada laboral completa ya sea en el área administrativa o en sucursales, que no presenten enfermedades que puedan sesgar el estudio y cuya salud general se encuentre dentro de los límites normales.

Criterios de exclusión: Personal nuevo con menos de un año en la empresa, estudiantes pasantes de optometría, personal subcontratado, personal de grupos vulnerables, personas que cumplan jornadas de trabajo parcial, con enfermedades que puedan sesgar el estudio, y cuya salud general pueda alterar los resultados.

Como el tamaño de la muestra es finito, la fórmula que se aplicará será la siguiente:

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

Donde:

- N = Total de la población = 310 trabajadores
- $Z_{\alpha}^2 = 1.96^2$ (si la seguridad es del 95%)
- p = proporción esperada (en este caso 5% = 0.05)
- q = 1 – p (en este caso 1-0.05 = 0.95)

- d = precisión (en este caso deseamos un 3%).

Con lo que se obtendrá un tamaño muestral de 123 trabajadores. A este tamaño muestral se le adiciona el porcentaje aceptado de datos perdidos, que será del 10% obteniendo un tamaño de muestra final de 136 sujetos.

2.2 TIPO DE ESTUDIO

Al ser el objeto de estudio, medir la prevalencia de una exposición, en este caso los factores de riesgo psicosocial, sin realizar seguimiento en el tiempo, el tipo de estudio a realizar es transversal analítico activo.

La presente investigación corresponde a un diseño metodológico hipotético deductivo porque se delimita una hipótesis que servirá como lineamiento para desarrollar el proyecto y con la aplicación y análisis del Test FPSICO se deducirán conclusiones y recomendaciones que otorguen validez al estudio. Las técnicas que se manejan en el presente proyecto son:

- a) Encuesta. - Es una de las técnicas de recolección de información más usadas, a pesar de que cada vez pierde mayor credibilidad por el sesgo de las personas encuestadas. La encuesta se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas.
- b) Observación directa.- La observación directa cobra mayor credibilidad y su uso tiende a generalizarse, debido a que permite obtener información real y confiable.
- c) Análisis de documentos.- Técnica basada en fichas bibliográficas que tienen como propósito analizar material impreso, la separación de las partes de un todo, a fin de ser estudiadas por separado.

2.3 MATERIAL

Los recursos materiales con los que se contarán para este estudio, son los siguientes:

- a) Computadora portátil, con utilitarios MS Office.
- b) Software del test FPSICO para evaluar factor de riesgo Psicosocial.
- c) Útiles de oficina.
- d) Libros especializados de seguridad y salud.
- e) Leyes, Reglamentos, Resoluciones, Notas Técnicas, etc., referentes a la seguridad y salud.

CAPITULO III

3. DEFINICIÓN Y GENERALIDADES DE LOS FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIAL Y SU PROCESO DE EVALUACIÓN A TRAVÉS DEL TEST FPSICO.

3.1. CONCEPTO DE RIESGO PSICOSOCIAL.¹

Los factores de riesgo psicosocial en el trabajo hacen referencia a las condiciones que se encuentran presentes en una situación laboral y que están directamente relacionadas con las condiciones ambientales (agentes físicos, químicos y biológicos), con la organización, con los procedimientos y métodos de trabajo, con las relaciones entre los trabajadores, con el contenido del trabajo y con la realización de las tareas, y que pueden afectar a través de mecanismos psicológicos y fisiológicos, tanto a la salud del trabajador como al desempeño de su labor (INSHT, 2001a).

También se han definido los factores de riesgo psicosocial en el trabajo como aquellos aspectos de la concepción, organización y gestión del trabajo, así como de su contexto social y ambiental, que tienen la potencialidad de causar daños físicos, psíquicos o sociales a los trabajadores (Cox y Griffiths, 1996) (Cox, Griffiths y Randall, 2003).

3.2. CLASIFICACIÓN DE LOS FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIAL.

Por “factor de riesgo” de origen psicosocial se entiende todo “aspecto de la concepción, organización y gestión del trabajo así como de su contexto social y ambiental que tiene la

¹ Mansilla, F. (2009). Manual de Riesgos Psicosociales en el trabajo: Teoría y Práctica.

potencialidad de causar daños físicos, sociales o psicológicos en los trabajadores” (Agencia Europea de Salud y Seguridad en el Trabajo, OSHA, 2000).

3.2.1. Factores relativos al ambiente físico o material de trabajo.

3.2.1.1. El diseño del entorno

Existe una relación entre las características físicas del lugar de trabajo y la salud en el trabajo. Cuando se habla del diseño del lugar de trabajo en el sentido de una serie de condiciones físicas del entorno laboral que pueden observarse objetivamente, o registrarse o modificarse, mediante intervenciones de diseño arquitectónico, diseño de interiores y medidas urbanísticas. Se examinan así muy diversos resultados de salud, como la satisfacción y el estado de ánimo del trabajador, la cohesión de los grupos de trabajo, la reducción del estrés, la prevención de las enfermedades y los accidentes, y los apoyos que puede prestar el entorno para la promoción de la salud en el lugar de trabajo.

A continuación se examinan los datos empíricos que se disponen sobre las relaciones entre el diseño del lugar de trabajo y la salud en el trabajo. Con respecto a ese examen, en el que se destacan los efectos que tienen sobre la salud determinadas características concretas del diseño, es preciso hacer algunas consideraciones.²

Desde una perspectiva ecológica, el centro de trabajo funciona como un sistema complejo integrado por múltiples condiciones ambientales de carácter social y físico, que influyen de manera conjunta en el bienestar del trabajador (Levi 1992; Moos 1986; Stokols 1992). Así, las consecuencias que las condiciones del entorno tienen sobre la salud suelen ser acumulativas, y a veces comportan complejas relaciones, mediadas y moderadas, entre el entorno socio físico y los recursos e inclinaciones personales (Oldham y Fried 1987; Smith 1987; Stellman y Henifin 1983).

² Organización Internacional del Trabajo. (1998). Enciclopedia de Salud y Seguridad en el trabajo. Ministerio de trabajo y asuntos sociales. Madrid.

Las relaciones entre el diseño del centro de trabajo y la salud en el trabajo pueden examinarse a diversos niveles de análisis, como por ejemplo:

- a. La disposición física de la zona de trabajo inmediata;
- b. Las características ambientales de la zona de trabajo;
- c. La organización física de los edificios que albergan un determinado lugar de trabajo,
- d. Los servicios exteriores y las características urbanísticas de las instalaciones.

Los estudios se han centrado básicamente en los niveles primero y segundo del diseño del lugar de trabajo, y se ha prestado poca atención a los niveles tercero y cuarto.

3.2.1.1.1. Características físicas de la zona de trabajo inmediata³

La zona de trabajo inmediata se extiende desde el núcleo que es la mesa o puesto de una persona hasta el recinto físico o límites imaginarios que rodean su espacio de trabajo. Se ha comprobado que hay varios aspectos de la zona de trabajo inmediata que influyen en el bienestar del trabajador. En algunos estudios se ha demostrado, por ejemplo, que el grado de cerramiento físico alrededor de la mesa o puesto de trabajo guarda una relación positiva con la percepción de intimidad por el trabajador, su satisfacción con el entorno de trabajo y su satisfacción laboral en general (Brill, Margulis y Konar 1984; Hedge 1986; Marans y Yan 1989; Oldham 1988; Sundstrom 1986; Wineman 1986). Si el espacio de trabajo es reducido y el trabajador se ve obligado a mantener una misma postura durante un largo periodo de tiempo, además de trastornos físicos, se puede generar estrés.

Además, las zonas de trabajo “abiertas” (escaso grado de cerramiento) se han relacionado con climas sociales más negativos en los grupos de trabajo (Moos 1986) y con informes más frecuentes de cefaleas entre el personal (Hedge 1986). Es importante señalar, no obstante, que los posibles efectos sobre la salud del grado de cerramiento del puesto de trabajo pueden depender del tipo de actividad que se realiza (por ejemplo, tareas confidenciales frente a no confidenciales, o en equipo frente a individualizadas).

³ Organización Internacional del Trabajo. (1998). Enciclopedia de Salud y Seguridad en el trabajo. Ministerio de trabajo y asuntos sociales. Madrid.

En algunos estudios se ha demostrado que la existencia de ventanas en el entorno inmediato del trabajador, especialmente las que dan vista a paisajes naturales o a entornos de arquitectura paisajística), la exposición a elementos naturales de interiores como por ejemplo, plantas con macetas, fotos de zonas silvestres y las oportunidades para personalizar la decoración del despacho o puesto personal están asociados a niveles más altos de satisfacción con el entorno y el trabajo y a niveles más bajos de estrés (Brill, Margulis y Konar 1984; Goodrich 1986; Kaplan y Kaplan 1989; Steele 1986; Sundstrom 1986). En algunas investigaciones (Becker 1990; Hedge 1991; Vischer 1989) se ha comprobado que facilitar a los trabajadores el control localizado de las condiciones acústicas, de iluminación y de ventilación en sus zonas de trabajo está relacionado con unos niveles más altos de satisfacción con el entorno y con unos niveles más bajos de estrés. Por último, en varios programas de investigación se han documentado los beneficios para la salud asociados al empleo por los trabajadores de un mobiliario y equipo ajustable y adecuado desde el punto de vista ergonómico. Entre esos beneficios figuran unas tasas más bajas de fatiga visual, de lesiones por movimientos repetitivos y de dolores lumbares (Dainoff y Dainoff 1986; Grandjean 1987; Smith 1987).

3.2.1.1.2. Características ambientales de la zona de trabajo⁴

Las condiciones ambientales del entorno tienen su origen fuera de la zona de trabajo inmediata del individuo. Esas características generales del centro de trabajo influyen en el confort y bienestar de los trabajadores cuyos espacios personales están situados dentro de una zona común. Son ejemplos de esas características ambientales del entorno los niveles de ruido, la intimidad para la conversación, la densidad social, la iluminación y la calidad del aire, condiciones todas ellas que están típicamente presentes en una determinada parte del centro de trabajo.

En varios estudios se han documentado los efectos negativos que sobre la salud tienen las

⁴ Organización Internacional del Trabajo. (1998). Enciclopedia de Salud y Seguridad en el trabajo. Ministerio de trabajo y asuntos sociales. Madrid.

molestias crónicas por ruido y los niveles bajos de intimidad para la conversación en el lugar de trabajo, incluidos unos niveles elevados de estrés fisiológico y psicológico y unos niveles bajos de satisfacción en el trabajo (Brill, Margulis y Konar 1984; Canter 1983; Klitzman y Stellman 1989; Stellman y Henifin 1983; Sundstrom 1986; Sutton y Rafaeli 1987). Los niveles altos de densidad social en las inmediaciones de la zona de trabajo personal se han relacionado asimismo con niveles elevados de estrés y con una menor satisfacción en el trabajo (Oldham 1988; Oldham y Fried 1987; Oldham y Rotchford 1983).

También se ha comprobado que los sistemas de iluminación y ventilación de las oficinas tienen consecuencias sobre la salud. La iluminación indirecta con fluorescentes se asoció en un estudio a niveles más altos de satisfacción de los trabajadores y menor incidencia de fatiga visual, en comparación con la tradicional iluminación fluorescente de techo (Hedge 1991). Se han presentado asimismo efectos positivos de la luz natural sobre la satisfacción de los trabajadores con el lugar de trabajo (Brill, Margulis y Konar 1984; Goodrich 1986; Vischer y Mees 1991).

En otro estudio, trabajadores de oficina expuestos a sistemas de ventilación con aire enfriado mostraban tasas más altas de problemas en las vías respiratorias superiores y de síntomas físicos del llamado “síndrome del edificio enfermo” que otros cuyos edificios estaban equipados con sistemas de ventilación natural o mecánica (aire no enfriado y sin humidificar) (Burge y cols. 1987; Hedge 1991).

La iluminación es un factor fundamental para la realización de la mayoría de los trabajos. Una iluminación adecuada y correcta es aquella que permite distinguir las formas, los colores, y los objetos en movimiento, así como apreciar los relieves y que todo ello, además, se haga sin fatiga. En cambio, una iluminación inadecuada produce fatiga visual que, además de reducir su rendimiento visual, aumentará su tensión y disgusto.

El ruido es uno de los problemas más extendidos en el ambiente físico de trabajo, en mayor o menor medida afecta prácticamente a todos los trabajadores y, para un número importante de ellos, constituye una molestia. Además de los conocidos efectos fisiológicos, una

prolongada exposición afecta a la calidad del sueño y al equilibrio psíquico, afectando al comportamiento de la persona. A este respecto, no sólo puede repercutir negativamente sobre el rendimiento sino también sobre la comunicación entre compañeros, aumentando las situaciones de aislamiento y degradando las condiciones de trabajo.

Hay tres aspectos fundamentales que influyen en la sensación de bienestar térmico: las condiciones ambientales, la actividad física y el tipo de ropa. En cuanto a las condiciones ambientales, lo que determina esta sensación son: la temperatura del aire, la temperatura relativa media, la humedad relativa y la velocidad del aire. La temperatura del cuerpo humano debe mantenerse en torno a los 37°C. Para conseguirlo, debe establecerse un equilibrio entre la producción y la pérdida de calor corporal. Además de la acusada pérdida de rendimiento laboral, el malestar térmico es un importante factor desencadenante de estrés laboral.

3.2.1.1.3. Organización general de los edificios e instalaciones ⁵

Este nivel del diseño comprende las características físicas interiores de las instalaciones de trabajo que se ofrecen en todo un edificio, muchas de las cuales no se experimentan de forma inmediata desde el espacio concreto del trabajador ni desde los espacios contiguos. Por ejemplo, mejorar la integridad estructural de los edificios y su protección contra incendios y diseñar escaleras, pasillos y talleres para prevenir los accidentes son estrategias esenciales de la promoción de la salud y la seguridad en el centro de trabajo (Archea y Connell 1986; Danko, Eshelman y Hedge 1990).

Se ha comprobado que facilitar la práctica del ejercicio físico en lugar de trabajo es una estrategia eficaz para potenciar las prácticas saludables de los trabajadores y controlar el estrés (O'Donnell y Harris 1994). Por último, la existencia en el edificio de signos legibles y de una señalización clara, de cafeterías, comedores atractivos y de guardería se consideran estrategias de diseño que mejoran la satisfacción del personal y la gestión del

⁵ Organización Internacional del Trabajo. (1998). Enciclopedia de Salud y Seguridad en el trabajo. Ministerio de trabajo y asuntos sociales. Madrid.

estrés (Becker 1990; Brill, Margulis y Konar 1984; Danko, Eshelman y Hedge 1990; Steele 1986; Stellman y Henifin 1983; Vischer 1989).

3.2.2. Factores relativos a la organización.

La estructura o contexto de la organización abarca aquellos factores que, no siendo propios del contenido de las tareas del trabajador, influyen directamente sobre la misma. A este respecto, la estructura y la forma de actuar de una organización incide en la salud de los trabajadores, bien por implicar reconocimiento y motivación para estos bien por significar todo lo contrario (deterioro de las condiciones de vida y de trabajo, excesiva presión, ausencia de recompensas, etc. Atendiendo a estas variables el clima laboral creado puede ser favorable u hostil, promoviendo el primero el referido equilibrio bio-sico-social (salud) y quebrándolo el segundo. Entre los principales factores que forman parte de este grupo cabe destacar en estos momentos:⁶

3.2.2.1. Desarrollo de la carrera profesional

El desarrollo de la carrera profesional es el derecho de los profesionales a progresar, de forma individualizada, como reconocimiento a su trayectoria laboral en base a una evaluación objetiva y reglada, en cuanto a conocimientos, experiencia y cumplimiento de objetivos.

El contrato de trabajo lleva implícito un contrato psicológico que ha sido definido como las creencias del trabajador con las promesas implícitamente hechas por la organización y sus obligaciones para con la organización (Robinson y Morrison, 1995). El contrato psicológico es un conjunto de expectativas y percepciones individuales que el trabajador tiene acerca de los términos de intercambio recíproco en el marco de una relación con un socio o empleador. Estas expectativas y percepciones se fundamentan en un conjunto de promesas implícitas o explícitas, y de informaciones que ambas partes intercambiaron en

⁶ Comisión Ejecutiva Confederal de UGT. (2006). Guía sobre los Factores de riesgo psicosociales. Observatorio permanente. Madrid.

las primeras etapas de la relación. Así, el contrato psicológico es un modelo mental flexible que las personas van desarrollando y ajustando progresivamente y que les indica qué se espera de ellas y qué recibirán a cambio de sus atribuciones en esa relación de intercambio a la que ambas partes se han comprometido (Topa Cantisano, Fernández Sedano y Lisbona Bañuelos, 2005). Porque el intercambio mutuo de promesas es un elemento central del contrato psicológico, resulta entonces la ruptura es clave para el bienestar del trabajador.

Se entiende por ruptura del contrato psicológico la percepción de una de las partes de que la otra ha fallado en el cumplimiento adecuado de sus promesas y obligaciones para con ella. Esto suele conllevar insatisfacción y deterioro de las relaciones y del clima laboral (Robinson, 1996), porque si la empresa cumple solamente el contrato formal, pero no el psicológico, los trabajadores tienden a tener bajo rendimiento y menor satisfacción, ya que no logran sus expectativas implícitas.

La promoción y el desarrollo de la carrera profesional se refiere a todas las actividades que pueden realizarse a lo largo del tiempo y que pueden incluir distintos puestos o distintos trabajos, y a las posibilidades que se le ofrecen al trabajador para ascender en su medio laboral.

El desequilibrio entre las aspiraciones del individuo sobre el desarrollo de su carrera profesional y el nivel real de sus logros se puede convertir en fuente de preocupación, ansiedad, frustración (INSHT, 2001a) y presentismo (estar en el puesto de trabajo, pero sin apenas hacer nada por desgana o falta de interés). También los trabajadores que teniendo méritos y capacidad no son promocionados en su carrera profesional pueden sufrir amotivación laboral (insatisfacción, falta de compromiso y desánimo) (Mansilla Izquierdo, 2004). Por eso, es conveniente establecer en la empresa un plan de promoción y medidas de recompensa (sistemas de remuneración, acceso a formación, bonos, etc., basados en la equidad: méritos y capacidad de los trabajadores.⁷

⁷ Mansilla, F. (2009). Manual de Riesgos Psicosociales en el trabajo: Teoría y Práctica.

La parcialización y especialización del trabajo dificultan, con frecuencia, que los trabajadores adquieran habilidades y cualificaciones necesarias para mejorar sus expectativas profesionales. La naturaleza de determinadas tareas impide demostrar la disposición para un trabajo mejor remunerado, más responsable y variado, lo que puede provocar la reducción de la calidad y de la cantidad del trabajo, la falta de disposición del individuo para desempeñar ciertas tareas, el aumento en la frecuencia de los accidentes y la reducción de las relaciones interpersonales en el trabajo (INSHT, 2001a).

3.2.2.2. Claridad de rol⁸

El rol puede ser definido como el conjunto de expectativas y demandas sobre las conductas que se esperan de la persona que ocupa una determinada posición. Esas expectativas y demandas son emitidas por las personas o grupos que son afectados de alguna manera por la conducta de la persona focal y tienen o pretenden tener, la capacidad de influir sobre la conducta de aquella emitiendo para ello expectativas y demandas. Es decir, un rol es un haz de expectativas propias y ajenas acerca del patrón de conductas que se adecua al puesto ocupado. Así pues, el rol se elabora y se desempeña en el marco de la interacción social que protagonizan la persona focal y los emisores de rol que componen el conjunto de rol (Peiró y González- Romá, 1991).

De modo que el rol de cada trabajador es el patrón de comportamiento que se espera de quién desempeña un puesto de trabajo con independencia de la persona que sea. Es decir, es el conjunto de expectativas sobre conductas asociadas con el puesto laboral, tanto por parte de él mismo, como de los demás.

La sobrecarga de rol que se refiere a la acumulación de deberes y demandas por el desempeño de uno o varios roles, tanto cuantitativa como cualitativa; en este caso los trabajadores tienen dificultad para conciliar la vida laboral y familiar. La ambigüedad de rol el trabajador vive en la incertidumbre, no sabe qué se espera de él, es decir, no tiene

⁸ Organización Internacional del Trabajo. (1998). Enciclopedia de Salud y Seguridad en el trabajo. Ministerio de trabajo y asuntos sociales. Madrid.

configurado con claridad cuál es su rol en la empresa. El conflicto de rol se produce cuando hay exigencias en el trabajo, que son entre sí incongruentes o incompatibles para realizarlo. Esto provoca insatisfacción, disminución de la implicación con el trabajo y deterioro del rendimiento, así como con sensaciones de temor y procesos de estrés.

3.2.2.3. Los estilos de mando y dirección⁹

El estilo de mando influye en el ambiente de trabajo y en las relaciones entre los trabajadores y entre éstos y los jefes, porque las actitudes del superior o jefe repercuten directa o indirectamente en los trabajadores bajo su mando y en el clima laboral. Los distintos estilos de dirección o del ejercicio del mando, suelen extraerse de la combinación de algunos de los cuatro principales patrones o modelos: el autoritario o autocrático, el paternalista, el pasivo o “laissez faire” y el democrático o participativo.

El Estilo autoritario o autocrático se basa en el principio de autoridad, dando poca o ninguna participación a sus subordinados en la toma de decisiones. Limita la información a los subordinados, las opiniones de los subordinados no se atienden y se escuchan sólo formalmente, lo que no favorece la iniciativa creadora. El Estilo paternalista opta por la sobreprotección y no promueve el liderazgo, tampoco valora la iniciativa ajena y tiende a crear y mantener individuos infantiles, indecisos e inseguros. Los subordinados deben recurrir a jefe para solucionar sus problemas. El Estilo pasivo o laissez faire (dejar hacer) representa un escaso control del jefe en el trabajo de los subordinados y lo efectúa a distancia. El jefe da instrucciones en forma de consejos, no dirige, no da información, se inhibe en situaciones conflictivas y deja que los subordinados se autocontrolen.

El Estilo democrático o participativo escucha y valora las opiniones de sus subordinados, favoreciendo las iniciativas creadoras y, sobre todo, mantiene un alto sentido de la crítica y la autocrítica. El jefe se centra en coordinar el equipo, resuelve sólo los problemas fundamentales y brinda a los subordinados la posibilidad de participar en la toma de decisiones. Establece una buena comunicación con los diferentes niveles de dirección y

⁹ Mansilla, F. (2009). Manual de Riesgos Psicosociales en el trabajo: Teoría y Práctica.

entre jefes y subordinados y mantiene informado a todos de los acontecimientos que afectan al sistema en general. (INSHT, 1996a).

3.2.2.4. Comunicación y relaciones interpersonales, con los compañeros y con terceros o “personas externas”¹⁰

La comunicación y la red de relaciones en el trabajo son elementos básicos para el ser humano. A través de ellos se desarrolla la faceta de ser social y puede, conjuntamente con otras personas llevar a cabo proyectos y desarrollos complicados. En cualquier sistema de trabajo es necesario conocer que aspectos pueden llegar a dificultarla o impedirla. El tipo de instrumentos o herramientas utilizados para realizar el trabajo es un factor que, en ciertos casos, puede impedir la comunicación. En toda organización existen dos tipos de comunicación:

- Formal: aquella que es dada por la propia organización.
- Informal: aquella que surge de manera espontánea.

La organización debe propiciar tanto la comunicación formal como la comunicación informal entre los trabajadores en la actividad laboral. En el medio laboral la comunicación abarca desde las órdenes dadas por los directivos directamente hasta las expresiones casuales entre los compañeros.

La comunicación formal es la que sirve para orientar los comportamientos hacia los principios, las normas y las metas de la organización. Puede establecerse en comunicación vertical ascendente (permite conocer los puntos de vista y canalizar las iniciativas de los trabajadores), vertical descendente (facilita el establecimiento de los objetivos y las directrices de la organización) y horizontal (facilita el apoyo emocional entre los trabajadores y hace posible la coordinación de actividades y la resolución de conflictos).

¹⁰ Comisión Ejecutiva Confederal de UGT. (2006). Guía sobre los Factores de riesgo psicosociales. Observatorio permanente. Madrid.

La comunicación formal se propicia en tres canales diferentes, el canal vertical ascendente se utiliza para realizar sugerencias o reclamaciones, es el mensaje abierto de los trabajadores hacia sus jefes. La eficacia de este canal suele conseguirse a través de los buzones de sugerencias y quejas, reuniones de grupo, etc. El canal vertical descendente se utiliza para las políticas e instrucciones que dan los directivos; el mensaje fluye desde los niveles altos de la jerarquía laboral hasta los niveles inferiores. Las formas más comunes son las instrucciones de trabajo, las publicaciones de la empresa, etc. El canal horizontal se utiliza para la comunicación entre iguales, suele ser necesaria para la coordinación y el apoyo técnico e instrumental entre compañeros. La comunicación informal es la que favorece el desarrollo de la actividad profesional a través de los contactos entre compañeros, y sirve de apoyo socio afectivo y de válvula de escape a quejas interpersonales, conflictos y frustraciones en el trabajo. (INSHT, 2001a).

3.2.3. Factores relacionados con el contenido de las tareas.

Otro conjunto de factores o causas que hay que tener en cuenta para identificar la probabilidad de que se produzcan riesgos de origen psicosocial es el relativo al contenido de la tarea o prestación de servicios de cada trabajador. Hace referencia tanto a las condiciones específicas de trabajo que marcan la prestación de servicios del trabajador como al grado en que tales tareas responden a las expectativas, intereses y derechos de éste. En este grupo, entre los factores más relevantes hemos de atender:

3.2.3.1. La carga de trabajo¹¹

Esfuerzo que hay que realizar para desarrollar una actividad laboral. Toda tarea requiere un esfuerzo tanto físico como psíquico en diferente proporción según el puesto de trabajo. Cuando estos esfuerzos sobrepasan la capacidad del trabajador se puede producir sobrecarga, desgaste y fatiga con consecuencias negativas para la salud y para la seguridad.

¹¹ Comisión Ejecutiva Confederal de UGT. (2006). Guía sobre los Factores de riesgo psicosociales. Observatorio permanente. Madrid.

Especial importancia se concede a la denominada carga mental. Por tal se entiende el nivel de actividad mental necesario para desarrollar el trabajo. Puede aparecer cuando el trabajo demanda la realización de tareas simultáneas, niveles altos de concentración o tareas de memorización. Podemos distinguir:

- Infracarga o subcarga: aquella situación en que las capacidades del trabajador exceden en gran medida los requerimientos de la tarea a realizar, es decir poca cantidad de trabajo o tareas simples en relación con las capacidades del trabajador.
- Sobrecarga: Exceso de carga de trabajo o de demandas intelectuales que superan las capacidades o conocimientos del trabajador.

En el estudio de la carga mental deben considerarse los siguientes factores:

- Cantidad y complejidad de la información que debe tratarse.
- Cantidad de tiempo de que se dispone para elaborar la respuesta (ritmo de trabajo) y la cantidad de tiempo durante el cual debe mantenerse la acción (posibilidad de hacer pausas o alternar con otro tipo de tareas).
- Aspectos fisiológicos: capacidad de respuesta de cada persona que depende de una serie de características como la edad, sexo, actitud hacia la tarea, personalidad, etc.

3.2.3.2. El margen de autonomía o control del trabajador¹²

Es la posibilidad de decidir sobre aspectos referentes a las tareas y a la conducta que debe seguirse a lo largo de la jornada laboral. Puede darse sobre aspectos que se refieren a la realización de la tarea. Pero también al tiempo de trabajo o a la organización del trabajo.

Cuando el ritmo y el método de trabajo vienen impuestos, así como las herramientas y el orden de las tareas, el trabajador tiene poco control y altas exigencias que derivan en una presión intensa, factor desencadenante de estrés, pero también puede ser un incidente que provoque conflictos derivados en situaciones de acoso. Esto explica enfermedades

¹² Comisión Ejecutiva Confederal de UGT. (2006). Guía sobre los Factores de riesgo psicosociales. Observatorio permanente. Madrid.

relacionadas con la tensión nerviosa, debido a factores como tareas repetitivas, ritmo impuesto, y poca capacidad de decisión.

La autonomía temporal se refiere a la posibilidad del trabajador de acelerar o retrasar su tiempo de trabajo sin perturbar la producción, así como la posibilidad de abandonar su puesto sin afectar, por ello, la producción. La autonomía ocupacional se refiere a que el trabajador pueda organizar su trabajo y modificar el orden de las operaciones a fin de lograr una mayor acomodación en su forma de trabajar, aumentar el rendimiento u retrasar la aparición de la fatiga.

En todo el decenio de 1980, el concepto de control constituyó el núcleo de la que fue probablemente la teoría más influyente sobre el estrés profesional (véase, por ejemplo, la revisión de la bibliografía sobre el estrés del trabajo que se hace en Ganster y Schaubroeck 1991b). Esta teoría, conocida generalmente como “modelo de la latitud de toma de decisiones en el trabajo” (Karasek 1979), fue el estímulo para que se realizaran muchos estudios epidemiológicos a gran escala que investigaron los efectos conjuntos que sobre la salud del trabajador tenía el control en combinación con diversas condiciones de trabajo exigente. Aunque ha habido cierta controversia sobre la forma precisa en que el control puede contribuir a determinar los resultados de salud, los epidemiólogos y los psicólogos de la organización han llegado a considerar el control como variable crítica a la que hay que dar mucha importancia en cualquier investigación de las condiciones que producen estrés psicosocial en el trabajo.¹³

El control se refiere a la capacidad de los trabajadores para influir realmente en lo que sucede en su entorno laboral. Además, esta capacidad de influencia debe examinarse desde el punto de vista de los objetivos de los trabajadores. El término alude, pues, a la capacidad para influir en asuntos que son de interés para los objetivos personales del trabajador. Esta importancia de la capacidad de influir en el entorno laboral distingue al control del concepto de predictibilidad. Este último se refiere a la capacidad de una persona para

¹³ Organización Internacional del Trabajo. (1998). Enciclopedia de Salud y Seguridad en el trabajo. Ministerio de trabajo y asuntos sociales. Madrid.

predecir lo que se va a exigir de ella, por ejemplo, pero no comporta en modo alguno la capacidad de modificar esas exigencias. La falta de predictibilidad constituye una fuente de estrés por sí misma, sobre todo cuando produce un alto nivel de ambigüedad acerca de las estrategias de rendimiento adecuadas para funcionar con eficacia o incluso acerca de la seguridad en el futuro de la empresa. Hay que distinguir también entre control y otro concepto más general, el de complejidad del trabajo. Las primeras conceptualizaciones del control examinaban éste al mismo tiempo que aspectos del trabajo como el nivel de capacidades y la disponibilidad de interacción social.

El trabajador puede ejercer también cierto grado de control colectivo a través de la actuación de sus representantes o de la acción social con sus compañeros de trabajo. En cuanto a los ámbitos en que el control puede aplicarse, cabe mencionar el ritmo de trabajo, la cantidad y frecuencia de la interacción con otras personas, el entorno físico (iluminación, ruido e intimidad), las fechas de las vacaciones o incluso ciertas cuestiones de política en el centro de trabajo. Por último, cabe distinguir entre control objetivo y subjetivo. Es posible, por ejemplo, que un trabajador tenga la capacidad de elegir el ritmo de su trabajo pero no sea consciente de ello. Análogamente, es posible que una persona piense que puede influir en las políticas en el lugar de trabajo aun cuando tal posibilidad sea prácticamente nula.¹⁴

3.2.3.3. El ritmo del trabajo

Por ritmo se entiende la frecuencia y la velocidad de movimientos de trabajo necesario para lograr el resultado deseado. El objetivo último del establecimiento de un ritmo determinado de trabajo es el aumento de la producción, por lo que el trabajador puede verse sometido, además de a ese ritmo, a presiones grupales jerárquicas. Los trabajadores sometidos a ritmos elevados de trabajo muestran además de fatiga, un descenso de la autoestima, y desarrollo de nerviosismo. La posible repercusión que tengan los errores mientras se realiza la tarea, puede determinar la aparición de diversas alteraciones en el trabajador.¹⁵

¹⁴ Organización Internacional del Trabajo. (1998). Enciclopedia de Salud y Seguridad en el trabajo. Ministerio de trabajo y asuntos sociales. Madrid.

¹⁵ Comisión Ejecutiva Confederal de UGT. (2006). Guía sobre los Factores de riesgo psicosociales. Observatorio permanente. Madrid.

En los trabajos en cadena, el ritmo está definido por la necesidad del trabajador de seguir una cadencia que le es impuesta. Este tipo de trabajo es problemático porque elimina totalmente la posibilidad de autorregulación del trabajador, ya que hace trabajar a todos de la misma manera y al mismo ritmo, y debido a las diferencias individuales, las posibilidades de adaptación a este sistema de trabajo son dispares. Para los trabajos considerados como no repetitivos, el ritmo resulta de la exigencia de lograr un cierto rendimiento en un período de tiempo dado.

Pero además, hay que tener en cuenta que el tiempo que se requiere para realizar una tarea varía según las condiciones y capacidad del trabajador y también para un mismo trabajador, según su estado de fatiga, etc.

El trabajador debe realizar sus tareas a un ritmo adecuado, que le permita la recuperación física y psíquica, mediante pausas y descansos, ya que, desde un punto de vista ergonómico, el ritmo de trabajo debe posibilitar trabajar durante toda la jornada laboral sin que la incidencia de la fatiga sea importante (INSHT, 2001a)

3.2.3.4. Monotonía/Repetitividad¹⁶

La monotonía y repetitividad dependen de número de operaciones de que conste la tarea, y, número de veces que la tarea se realiza durante la jornada de trabajo. Se ha establecido una relación entre el trabajo monótono y rutinario efectuado en un ambiente poco estimulante propio de la producción en masa y determinadas tareas de oficina, y, diferentes afecciones orgánicas, trastornos fisiológicos y otras enfermedades. Todo trabajo contiene elementos que lo pueden hacer interesante y enriquecedor o por el contrario lo pueden convertir en desagradable, molesto y aburrido (INSHT, 2001a).

El trabajo monótono y repetitivo efectuado en un ambiente poco estimulante genera insatisfacción laboral y problemas de salud, por lo que para que un trabajo sea adecuado

¹⁶ Mansilla, F. (2009). Manual de Riesgos Psicosociales en el trabajo: Teoría y Práctica.

debe reducirse el volumen de las tareas rutinarias, monótonas y repetitivas y el trabajo debe ser variado y tener una cierta multiplicidad de tareas y de atribuciones; además esto favorece organizar mejor la carga de trabajo (INSHT, 2001a).

3.2.3.5. Jornada de trabajo¹⁷

Como se sabe, “el trabajo a turnos” es la forma de organización del trabajo en equipo conforme a la cual los trabajadores ocupan sucesivamente los mismos puestos de trabajo según un cierto ritmo. Este ritmo puede ser continuo o discontinuo, pero en todo caso implica para el trabajador la necesidad de prestar sus servicios a horas diferentes en un periodo determinado. El trabajo nocturno es el que tiene lugar entre las 10 de la noche y las 6 de la mañana, y se considera trabajador nocturno al que invierte no menos de 3 horas de su trabajo diario o al menos una tercera parte de su jornada anual en este tipo de horario.

El tipo más común de turnos es el rotatorio, en donde el periodo de rotación más común es el semanal, pero atendiendo a las necesidades relacionadas con los ritmos circadianos, se tiende a recomendar periodos de rotación más rápidos, como los de 2 días de noche, 2 días de tarde, 2 días de mañana, o incluso periodos de rotación variable. La dimensión rotatoria del trabajo a turnos y/o el carácter de nocturnidad de este tipo de trabajo evidencian ya los muchos inconvenientes de estas formas de organización y prestación del trabajo, por lo que provocan desajustes en los tres principales ritmos o ciclos de nuestro organismo:

- El biológico
- El laboral
- El socio-familiar

Por eso, junto a las propiamente biológicas, se detectan importantes alteraciones en las personas que trabajan a turnos/ nocturno, que inciden significativamente en una mayor vulnerabilidad a los riesgos psicosociales. Así sucedería respecto de las disfunciones del

¹⁷ Comisión Ejecutiva Confederal de UGT. (2006). Guía sobre los Factores de riesgo psicosociales. Observatorio permanente. Madrid.

sueño como una amplia gama de “disfunciones psicosomáticas”. Se trata en este último caso de todos aquellos fenómenos que, sin llegar ser patológicos, forman parte de los deterioros personales, tales como fatiga, dolores de cabeza, irritabilidad, apatía, etc. De ahí, que en estos colectivos también se detecte una mayor incidencia de un tercer grupo de riesgos psicosociales, como las “adicciones”, que mezcla factores laborales y factores estrictamente personales o extra-laborales.

La organización y duración del tiempo que trabaja una persona constituyen aspectos muy importantes de su experiencia de la situación laboral. La mayoría de los trabajadores piensan que se les paga por su tiempo más que explícitamente por sus esfuerzos, y de esa manera en la transacción que se realiza entre ellos y el empresario se intercambia tiempo por dinero. Así, la calidad del tiempo que se intercambia es una parte muy importante de la ecuación. El tiempo que tiene un valor alto debido a su importancia para el trabajador en el sentido de que le permite dormir, relacionarse con la familia y los amigos y participar en los acontecimientos de la comunidad puede tener un precio más elevado (y por tanto exigir una compensación financiera adicional) que el de la “jornada” normal, tiempo durante el que muchos de los amigos y familiares del trabajador están también trabajando o estudiando. Puede alterarse también el equilibrio de la transacción haciendo que el tiempo que se pasa trabajando sea más gratificante para el trabajador, por ejemplo mejorando las condiciones de trabajo. El tiempo que dedica el trabajador a ir del trabajo a casa y viceversa es un tiempo perdido para su recreo, por lo que ha de considerarse también como “tiempo gris” (Knauth y cols. 1983) y, por consiguiente, como un “coste” para el trabajador. Así pues, es probable que alteren asimismo ese equilibrio medidas tales como la compresión de la jornada semanal, en la que se reduce el número de viajes a la semana, o la jornada flexible, que reduce el tiempo de los traslados porque le permite al trabajador evitar las horas punta.¹⁸

El trabajo a turnos exige mantener al trabajador activo en momentos en que necesita descanso, y a la inversa. Además, le colocan fuera de las pautas de la vida familiar y social.

¹⁸ Organización Internacional del Trabajo. (1998). Enciclopedia de Salud y Seguridad en el trabajo. Ministerio de trabajo y asuntos sociales. Madrid.

Todo ello provoca un triple desajuste entre el tiempo de trabajo, el tiempo biológico y el tiempo familiar y social. También el trabajo nocturno constituye una circunstancia que incide negativamente en la calidad de vida del trabajador, en la de su familia y en su salud. Con carácter general se entiende que no se tolere bien el horario de trabajo nocturno, ya que invierte la actividad del trabajador en 180°, provocando una desincronización respecto al ritmo biológico natural e impide el descanso nocturno.

Se habla del trabajo a turnos cuando una jornada de trabajo comporta puestos desempeñados sucesivamente por trabajadores diferentes, de manera que se abarca un total de entre 16 y 24 horas de trabajo diario. El organismo humano tiene unos ritmos biológicos, es decir, que las funciones fisiológicas siguen unas repeticiones cíclicas y regulares. Estos ritmos suelen clasificarse en ultradianos (ciclo superior a 24 horas), circadianos o nictamerales (ciclo de 24 horas) e infradianos (ciclo inferior a 24 horas).¹⁹

El ritmo circadiano es de los más afectados y, por tanto, el más estudiado con respecto al trabajo a turnos y nocturno, ya que se ve influenciado por factores externos como son la luz y los horarios que impone la sociedad. Estos ritmos biológicos coinciden con los estados de vigilia y sueño, siendo la mayoría de ellos más activos durante el día que durante la noche.

Las alteraciones del ritmo sueño-vigilia se producen cuando se da un desfase entre el ritmo biológico de sueño-vigilia y el horario deseado o impuesto por las circunstancias. Es decir, estas alteraciones se caracterizan por un patrón de sueño desincronizado entre el sistema endógeno de sueño-vigilia y las demandas sociales. Existen varios tipos de trastornos circadianos: fase de sueño atrasada (demora en el inicio del sueño y despertar tardío), cambio de huso o zona horaria o jet lag (debido a un largo viaje) y por cambio de turno en el trabajo.

Los trabajos con turnicidad o nocturnidad han de ser analizados por la organización, ya que el horario laboral cuando se trabaja de forma continua de noche o en turnos rotativos puede generar ciertas alteraciones físicas, alteraciones del sueño y alteraciones de la vida familiar,

¹⁹ Mansilla, F. (2009). Manual de Riesgos Psicosociales en el trabajo: Teoría y Práctica.

social y profesional. Por eso, siempre que sea posible se ha de dar a los trabajadores la posibilidad de elegir turno y se le informará con antelación del calendario de su turno de trabajo. Es decir, que en los trabajos a turnos, se deben conocer las modificaciones horarias con la antelación suficiente, para que los trabajadores puedan acomodarse mejor a ellos, tanto para la cuestión de sueño y descanso como para que puedan organizar su vida social.

El ritmo biológico se desequilibra al cambiar los ciclos sueño/vigilia, pero recupera la normalidad cuando se vuelve a un horario normal. El trabajo a turnos y, especialmente, el trabajo nocturno, fuerza al trabajador a invertir su ciclo normal de actividad descanso, obligándole a ajustar sus funciones al período de actividad nocturna. Ello acarrea un cambio en las funciones corporales, que aumenta con el número de noches trabajadas, pero que no llega nunca a ser completo. Las alteraciones son debidas a la dificultad para adaptarse a modificaciones externas y a la tensión continua que mantiene en su intento de adaptarse al cambio de ritmo (INSHT, 1997a). Dichas alteraciones los ritmos circadianos y ultradianos generan variaciones en la temperatura corporal central (más elevada por la mañana), en las funciones cardiovasculares y respiratorias que descienden durante la noche y en las funciones endocrinas.²⁰

Para evaluar el riesgo psicosocial de los trabajadores que realizan turnos de trabajo o en nocturnidad, es conveniente realizar una entrevista semiestructurada al trabajador, y administrar el Cuestionario sobre Tipo Circadiano y la Escala de Locus de Control sobre Trabajo a Turnos (Shiftwork Locus of Control). Para reestablecer la sincronización del ritmo sueño vigilia se ha utilizado la cronoterapia, y la fototerapia.

3.2.4. Factores individuales y sociales.

No todos los trabajadores percibirán o interpretarán del mismo modo las situaciones a las cuales están expuestos. Así, lo que para unos es entendido como situaciones perturbadoras para otros supone situaciones de relativa “normalidad”. La presión laboral derivada de los ritmos y condiciones de trabajo significará, pues, en unos casos una situación de malestar

²⁰ Mansilla, F. (2009). Manual de Riesgos Psicosociales en el trabajo: Teoría y Práctica.

creciente mientras que para otros será algo indeseado pero inherente al actual modo de trabajar. En definitiva, una misma presión objetiva puede generar diferentes reacciones.²¹

Esta reacción, y el consiguiente estado psicosocial que pueda generar ante su prolongación, dependerá de diferentes factores a su vez, entre los que cabe destacar:

- Características de personalidad de cada uno de los trabajadores, revelándose unas más proclives que otras a efectos de la generación de desajustes psicosociales,
- Variables individuales de carácter personal (edad, sexo, formación...),
- Experiencia vital y trayectoria, personal y profesional, de cada trabajador, así como expectativas individuales,
- Estados biológicos y hábitos de consumo y estilos de vida,
- Responsabilidades familiares.

Conviene tener en cuenta igualmente que un mismo trabajador puede tener diferentes capacidades de afrontamiento de estas situaciones peligrosas para su salud. No ya sólo cada contexto organizativo sino cada momento por el que atraviesa la vida del trabajador es relevante, pues la variación de circunstancias personales, profesionales y sociales hace variar también su percepción y capacidad de respuesta ante la misma carga de trabajo.

3.2.4.1. Patrones de comportamiento de los tipos A y B²²

El patrón de comportamiento del Tipo A está constituido por una serie observable de comportamientos o una forma de vida que se caracterizan por un nivel considerable de hostilidad, competitividad, prisa, impaciencia, desasosiego, agresividad (a veces, enérgicamente reprimida), explosividad en el lenguaje y un elevado nivel de alerta acompañado de tensión muscular. Las personas con un fuerte comportamiento del Tipo A luchan contra la presión del tiempo y el reto de la responsabilidad (Jenkins 1979). El

²¹ Comisión Ejecutiva Confederal de UGT. (2006). Guía sobre los Factores de riesgo psicosociales. Observatorio permanente. Madrid.

²² Organización Internacional del Trabajo. (1998). Enciclopedia de Salud y Seguridad en el trabajo. Ministerio de trabajo y asuntos sociales. Madrid.

comportamiento del Tipo A no es un factor de estrés externo ni una reacción de tensión o incomodidad, sino, más bien, una forma de reaccionar. En el polo opuesto de este continuo se sitúan las personas del Tipo B, más relajadas, cooperadoras, uniformes en su ritmo de actividad y aparentemente más contentas de la vida y de quienes les rodean.

El continuo de comportamientos que van desde el Tipo A al B fue inicialmente estudiado y definido en 1959 por los cardiólogos Meyer Friedman y Ray H. Rosenman. Ambos definieron el Tipo A como típico de los varones jóvenes con cardiopatía isquémica.

La frecuencia e intensidad del comportamiento del Tipo A crecen a medida que las sociedades se industrializan y se hacen más competitivas y afanosas. Este tipo de comportamiento es más frecuente en las áreas urbanas que en las rurales, y entre el personal directivo y de ventas que entre los técnicos, los trabajadores manuales cualificados y los artistas, y su frecuencia es mayor entre las mujeres empresarias que en las amas de casa.

3.2.4.2. Resistencia²³

Las características de la resistencia se basan en una teoría existencial de la personalidad y permiten definirla como aquella actitud básica de una persona ante su lugar en el mundo que expresa simultáneamente su compromiso, control y disposición a responder ante los retos (Kobasa 1979; Kobasa, Maddi y Kahn 1982). El compromiso se define como la propensión a comprometerse (en lugar de desmarcarse) en todo lo que se hace o se encuentra en la vida. Las personas comprometidas poseen un sentido existencial global que les permite encontrar significado e identificarse con las personas, los acontecimientos y las cosas del entorno. El control es la propensión a pensar, sentir y actuar como alguien influyente y no impotente frente a los distintos avatares de la vida. Las personas con sentido del control no tienen la pretensión ingenua de dirigir los acontecimientos y sus resultados, sino que, por el contrario, se sienten capaces de marcar una diferencia en el mundo utilizando su imaginación, sus conocimientos, sus habilidades y su capacidad de elección.

²³ Organización Internacional del Trabajo. (1998). Enciclopedia de Salud y Seguridad en el trabajo. Ministerio de trabajo y asuntos sociales. Madrid.

El reto consiste en creer que el cambio y no la estabilidad es lo normal en la vida y que los cambios constituyen importantes incentivos para el crecimiento en lugar de amenazas a la seguridad. Lejos de ser unos aventureros temerarios, las personas con reto se muestran abiertas a las nuevas experiencias y poseen un grado de tolerancia hacia la ambigüedad que les permite mostrarse flexibles ante el cambio.

Concebida inicialmente como reacción y correctivo de un sesgo pesimista de los estudios iniciales del estrés, en el que se hacía hincapié en la vulnerabilidad de las personas a ese problema, la hipótesis básica de la resistencia es que las personas que muestran elevados niveles de las tres características correlacionadas: compromiso, control y reto, están mejor dotadas para conservar su salud en situaciones de tensión que los individuos carentes de resistencia. La resistencia como rasgo de la personalidad se caracteriza por un modo de reaccionar ante los hechos estresores de la vida que contribuye a reducir la tensión subsiguiente al estrés que es susceptible de provocar enfermedades somáticas y mentales.

El soporte fáctico inicial de la teoría de la resistencia provino de una serie de estudios retrospectivos y longitudinales de una extensa muestra de varones que ocupaban cargos intermedios y de alta dirección en una compañía telefónica del Medio Oeste de Estados Unidos en la época en que ésta se desgajó de American Telephone and Telegraph (ATT). Estos ejecutivos respondieron a una serie de cuestionarios anuales durante un período de cinco años, con el objeto de revisar las experiencias vitales estresoras en el trabajo y el hogar, la evolución de su salud física, los rasgos de personalidad, otros factores del trabajo, el apoyo social y los hábitos de salud. El hallazgo más significativo fue que, sometidos a acontecimientos y condiciones vitales altamente estresores, los que tenían un elevado nivel de resistencia eran mucho menos propensos a sufrir enfermedades somáticas que sus colegas con un bajo nivel de resistencia, resultado éste que se vio confirmado por los autoinformes de enfermedades y síntomas somáticos, y validados por las historias clínicas basadas en exploraciones médicas anuales.

3.2.4.3. Autoestima²⁴

Un bajo nivel de autoestima (self-esteem, SE) se ha considerado desde hace mucho tiempo como uno de los factores causantes de trastornos fisiológicos y psicológicos (Beck 1967; Rosenberg 1965; Scherwitz, Berton y Leventhal 1978). Desde el decenio de 1980, los investigadores de las organizaciones han venido estudiando la función moderada de la autoestima en la relación entre los estresores en el trabajo y los resultados individuales. Este proceso refleja el creciente interés de los investigadores por las medidas que hacen a una persona más o menos vulnerable al estrés.

La autoestima se define como “el carácter favorable de la autoevaluación de las características individuales” (Brockner 1988). Brockner (1983, 1988) ha formulado la hipótesis de que las personas con baja autoestima (low SEs) suelen ser más vulnerables a los eventos del entorno que las que tienen un nivel elevado de autoestima. Brockner (1988) aporta numerosos indicios de que esta “hipótesis de plasticidad” explica diversos procesos desarrollados en las organizaciones. En el principal estudio realizado de esta hipótesis se ha verificado la función moderadora de la autoestima en la relación entre los estresores vinculados a los roles asignados (conflicto de roles y ambigüedad de roles) y la salud y las actitudes afectivas. El conflicto de roles (desacuerdo entre los roles asignados a una persona) y la ambigüedad de roles (falta de claridad del contenido del rol propio) suelen ser provocados en gran medida por circunstancias externas a la persona y, por consiguiente, según la hipótesis de la plasticidad, las personas con un elevado nivel de autoestima deben ser menos vulnerables a ellos.

3.2.4.4. Locus de control²⁵

La expresión “locus de control” (locus of control, LOC) designa un rasgo de la personalidad que refleja la creencia general de que las experiencias vitales están regidas,

²⁴ Organización Internacional del Trabajo. (1998). Enciclopedia de Salud y Seguridad en el trabajo. Ministerio de trabajo y asuntos sociales. Madrid.

²⁵ Organización Internacional del Trabajo. (1998). Enciclopedia de Salud y Seguridad en el trabajo. Ministerio de trabajo y asuntos sociales. Madrid.

bien por los actos propios (locus de control interno), bien por influencias externas (locus de control externo). Las personas que tienen un locus de control interno se consideran capaces de controlar los hechos y circunstancias de la vida, incluidos los refuerzos asociados, esto es, los resultados que se perciben como recompensas de los propios comportamientos y actitudes. Por el contrario, las que tienen un locus de control externo creen que ejercen escaso control sobre los hechos y circunstancias vitales y atribuyen los refuerzos a poderosos factores extrínsecos o a la suerte.

La teoría del locus de control surgió de la teoría del aprendizaje social de Rotter (1954). Para medir el locus de control, Rotter (1966) desarrolló la “escala interna-externa (I-E)”, que se ha venido aplicando en la mayoría de los estudios. No obstante, los investigadores han cuestionado el carácter unidimensional de esta escala, y algunos aseguran que el locus de control es bidimensional (por ejemplo, un control personal y un control por el sistema social), mientras que para otros, es tridimensional (eficacia personal, ideología de control y control político). Las escalas últimamente desarrolladas para cuantificar el locus de control o bien son multidimensionales, o bien sirven para evaluar el locus de control en determinados campos, como la salud o el trabajo (Hurrell y Murphy 1992).

Una de las conclusiones más reiteradas y generalizadas en la literatura general dedicada a las investigaciones es la asociación entre el locus de control externo y la mala salud física y mental (Ganster y Fusilier 1989). En varios estudios realizados en entornos laborales se han obtenido conclusiones similares; los trabajadores con un locus de control externo son más propensos a manifestar más agotamiento psíquico, insatisfacción en el puesto de trabajo y estrés, así como niveles inferiores de autoestima (Kasl 1989). Estudios recientes indican que el locus de control modera la asociación entre los estresores vinculados al rol (ambigüedad de rol y conflicto de rol) y los síntomas de estrés negativo (Cvetanovski y Jex 1994; Spector y O’Connell 1994).

En resumen, la literatura no ofrece una imagen nítida de la influencia de las creencias acerca del locus de control sobre las relaciones entre el estrés en el trabajo y la salud. Incluso en los campos en que la investigación ha llegado a conclusiones más o menos

coherentes, el sentido de esta asociación se ve un tanto difuminado por influencias contradictorias (Kasl 1989). Se precisan estudios en mayor profundidad para dar estabilidad a la teoría del locus de control y determinar los mecanismos y vías a través de los cuales el locus de control influye en las percepciones de los trabajadores y en su salud física y mental. Los componentes de esta vía deben reflejar tanto la interacción del locus de control con otras características del trabajador como la interacción entre las creencias sobre el locus de control y los factores del entorno de trabajo, incluido el condicionamiento recíproco entre el entorno de trabajo y esas creencias. Los futuros estudios darán resultados menos ambiguos si incorporan medidas de las características personales asociadas (como el comportamiento del Tipo A o la ansiedad) y en ellos se utilizan criterios de medición específicos del ámbito del locus de control (como el trabajo).

3.2.4.5. Estilos de afrontamiento²⁶

Se ha definido el afrontamiento (coping) como los “esfuerzos por reducir los efectos negativos del estrés sobre el bienestar individual” (Edwards 1988). El afrontamiento, al igual que el propio estrés en el trabajo, es un proceso complejo y dinámico. Se desencadena por la percepción de determinadas situaciones como peligrosas, perjudiciales o generadoras de ansiedad (esto es, por la experiencia de estrés). Es una variable de diferenciación individual que modera la relación entre el estrés y los resultados del mismo.

Los distintos estilos de afrontamiento comprenden combinaciones caracterológicas de pensamientos, creencias y comportamientos resultantes de la experiencia de estrés y pueden manifestarse independientemente del tipo de estresor. Un estilo de afrontamiento es una variable de disposición. Son sumamente estables en el tiempo y en distintas situaciones y, aunque influidas por los rasgos de la personalidad, son distintos de ellos. La distinción entre los dos conceptos reside en el plano de la generalidad o del nivel de abstracción. Ejemplos de estilos de afrontamiento del estrés, definidos en términos muy generales, son el monitor-atemperante (Miller 1979) y el represor-sensibilizador (Houston y Hodges

²⁶ Organización Internacional del Trabajo. (1998). Enciclopedia de Salud y Seguridad en el trabajo. Ministerio de trabajo y asuntos sociales. Madrid.

1970). Las diferencias individuales de personalidad, edad, experiencia, género, capacidad intelectual y estilo cognitivo influyen en la forma en que una persona afronta el estrés. En definitiva, son el resultado de la experiencia previa y del conocimiento adquirido.

Shanan (1967) ofrece una primera visión de lo que denomina estilo de afrontamiento adaptativo. El “conjunto de respuestas” correspondiente se caracteriza por cuatro ingredientes: la disponibilidad de energía directamente enfocada a las posibles fuentes del problema; una distinción nítida entre los acontecimientos internos y externos a la persona; el enfrentamiento en lugar de la evitación de las dificultades externas; y el equilibrio de las demandas externas con las necesidades propias. Análogamente, Antonovsky (1987) afirma que, para ser eficaz, la persona debe estar motivada para el afrontamiento, haber clarificado la naturaleza y las dimensiones del problema y la realidad en que se produce, y haber seleccionado los recursos más adecuados al problema planteado.

La clasificación tipológica más común (Lazarus y Folkman 1984) distingue entre el estilo de afrontamiento centrado en los problemas (que incluye la búsqueda de información y la resolución de problemas) y el centrado en las emociones (que incluye la expresión y la regulación de las emociones). Ambos se complementan en ocasiones con un tercero, el estilo centrado en la valoración (cuyos componentes son: denegación, aceptación, comparación social, redefinición y análisis lógico). Moos y Billings (1982) distinguen los estilos de afrontamiento siguientes:

- Activo-cognitivo. La persona procura controlar su valoración de la situación de estrés.
- Activo-de comportamiento. Implica un comportamiento directamente relacionado con la situación de estrés.
- De evitación. La persona evita enfrentarse al problema.

Más recientemente, Greenglas (1993) ha definido un estilo de afrontamiento denominado social, que integra factores sociales e interpersonales con factores cognitivos. La autora pone de relieve en su estudio la existencia de una relación significativa entre diversas clases de apoyo social y estilos de afrontamiento (como el centrado en los problemas y el centrado

en las emociones). Las mujeres (que por regla general poseen una capacidad comparativamente mayor de interacción personal) recurren en mayor medida al estilo social.

Aún, se podría añadir otro estilo de afrontamiento: el preventivo, sobre el que existe copiosa literatura que en otro tiempo se consideraba al margen de esta cuestión y en la que se abordan los estilos de vida saludables (Roskies 1991). Wong y Reker (1984) indican que el estilo de afrontamiento preventivo busca favorecer el propio bienestar y reducir el riesgo de futuros problemas. Comprende actividades como el ejercicio físico y la relajación, así como el desarrollo de hábitos de alimentación y de sueño correctos, la planificación, la administración del tiempo y destrezas de apoyo social.

Otro estilo de afrontamiento, que se ha definido como un aspecto general de la personalidad (Watson y Clark 1984), implica los conceptos de afectividad negativa (NA) y de afectividad positiva (PA). Las personas con una elevada afectividad negativa acentúan los aspectos negativos al evaluarse a sí mismas y al evaluar a los demás y a su entorno global, y muestran mayores niveles de estrés negativo. En cambio, las que poseen una elevada afectividad positiva realzan los aspectos positivos al evaluarse a sí mismas y al valorar a los demás y al mundo que les rodea. Presentan niveles inferiores de estrés negativo.

Estas dos actitudes pueden moldear la percepción personal del número e importancia tanto de los posibles estresores como de las posibles respuestas de afrontamiento (esto es, la percepción individual tanto de los recursos disponibles como de las estrategias de afrontamiento aplicables). Por consiguiente, las personas con una elevada afectividad negativa perciben la disponibilidad de un menor número de recursos y se muestran más propensas a utilizar estrategias ineficaces (derrotistas), como la liberación de emociones, la evitación y la desvinculación, y menos predispuestas a la aplicación de estrategias más eficaces (como la acción directa y la reformulación cognitiva). Las personas con una elevada afectividad positiva confían más en sus recursos de afrontamiento y aplican estrategias más productivas.

El concepto del sentido de la coherencia (SOC) desarrollado por Antonovsky (1979, 1987) se solapa en considerable medida con la afectividad positiva. El autor define el sentido de la coherencia como una visión global del mundo como algo comprensible y significativo. Esta actitud permite al sujeto centrarse inicialmente en la situación concreta, para luego abordar el problema y las emociones asociadas al mismo. Las personas dotadas de un elevado sentido de la coherencia poseen la motivación y los recursos cognitivos precisos para seguir los comportamientos más idóneos para resolver el problema. Asimismo, tienen una mayor capacidad para comprender la importancia de las emociones, para experimentarlas y controlarlas y para asumir la responsabilidad de su situación en lugar de culpar a los demás o proyectar en ellos sus propias percepciones. Numerosos estudios han corroborado la tesis de Antonovsky.

3.2.4.6. Apoyo social²⁷

A mediados del decenio de 1970, los profesionales de la salud pública y, más concretamente, los epidemiólogos “descubrieron” la noción del apoyo social al estudiar las relaciones causales entre estrés, mortalidad y morbilidad (Cassel 1974; Cobb 1976). En los últimos diez años se ha producido un impacto en la literatura relativa al concepto de apoyo social en relación con el estrés relacionado con el trabajo. En cambio, en la psicología, el concepto de apoyo social ya se había incorporado plenamente a la práctica clínica. La terapia centrada en el cliente de Rogers (1942), de enfoque incondicionalmente positivo, constituye, básicamente, un método de apoyo social. En la pionera obra de Lindeman (1944) sobre la gestión del sufrimiento se subraya la función esencial del apoyo en la moderación de las crisis provocadas por la muerte de personas allegadas. En el modelo de Caplin (1964) de psiquiatría comunitaria preventiva se destaca la importancia de los grupos comunitarios y de apoyo.

Cobb (1976) observó que la simple presencia de otra persona no supone un apoyo social, añadiendo que se precisa un intercambio de “información”, de la que identificó tres

²⁷ Organización Internacional del Trabajo. (1998). Enciclopedia de Salud y Seguridad en el trabajo. Ministerio de trabajo y asuntos sociales. Madrid.

categorías:

- Información que induce a la persona a sentirse querida o cuidada (apoyo emocional);
- Información que produce la sensación de ser estimado y valorado (apoyo de la estima),
- Información que fomenta el sentimiento de pertenencia a un sistema de intercomunicación y de obligaciones recíprocas.

Cobb observa que las personas que sufren episodios graves con carencia de apoyo social son diez veces más propensas a sufrir depresión, e indica que alguna forma de relación íntima o de apoyo social protege contra los efectos de las reacciones de estrés. Asegura igualmente que el apoyo social funciona a lo largo de la vida del sujeto y que afecta a diversas experiencias vitales, como el desempleo, las enfermedades graves y la pérdida de seres queridos. Cobb cita numerosos estudios, muestras, métodos y resultados como prueba fehaciente de que, si bien el apoyo social es un factor común en la modificación del estrés, no constituye por sí solo una panacea contra sus efectos.

Según Cobb, el apoyo social incrementa la capacidad de afrontamiento (manipulación del entorno) y facilita la adaptación (cambio autoinducido para mejorar la adaptación de la persona al entorno). Advierte, no obstante, que la mayoría de los estudios se centran en los estresores agudos y no permiten generalizar sobre la capacidad protectora del apoyo social frente a los efectos de los estresores crónicos o del estrés traumático.

Para House, el apoyo emocional es la forma más importante de apoyo social. En el lugar de trabajo, el apoyo de los supervisores constituye el factor principal, seguido del apoyo de los compañeros. Tanto la estructura y organización de la empresa como la naturaleza concreta de los puestos de trabajo existentes pueden contribuir a enriquecer o empobrecer la capacidad de prestar apoyo. House halló que un mayor grado de especialización de las tareas y de división del trabajo da lugar a un mayor aislamiento de las actividades laborales y reduce las posibilidades de recibir apoyo.

El estudio dedicado por Pines (1983) a la situación de “burnout”, concepto que se examina en otra parte de este mismo capítulo, muestra que el nivel de apoyo social en el trabajo es inversamente proporcional al de dicha sensación. El autor identifica seis aspectos significativos diferenciados del apoyo social que pueden modificar el fenómeno considerado.

Los aspectos más destacados son: escucha, estímulo, asesoramiento, compañía y ayuda tangible. Como se deduce de los anteriores análisis de los modelos desarrollados por varios autores, a pesar de los esfuerzos de la investigación por definir el concepto de apoyo social, no existe un consenso generalizado en torno a los componentes precisos del concepto, si bien se evidencia un considerable solapamiento entre los modelos.

3.2.4.7. Género, estrés en el trabajo y enfermedad²⁸

Se ha investigado si los estresores en el trabajo actúan de forma diferente en los hombres y las mujeres. Esta cuestión sólo se ha suscitado recientemente en la literatura sobre las enfermedades causadas por el estrés laboral. De hecho, la palabra género no aparece en el índice de la primera edición del Handbook of Stress (Goldberger y Breznitz 1982), ni en el de libros de consulta tan importantes como Job Stress and Blue Collar Work (Cooper y Smith 1985) o Job Control and Worker Health (Sauter, Hurrell y Cooper 1989).

Al reforzar la idea de “esferas separadas” para hombres y mujeres, estas concepciones y los paradigmas de investigación por ellas generados han impedido cualquier examen de la influencia del género y contribuido así a la limitación efectiva de esa influencia. La separación generalizada de ambos sexos en el lugar de trabajo (Bergman 1986; Reskin y Hartman 1986) actúa igualmente como una barrera que impide el estudio del género como factor moderador. En efecto, si todos los hombres realizan “trabajos masculinos” y todas las mujeres se dedican a “trabajos femeninos”, no tiene sentido preguntarse por el efecto moderador del género en la relación entre patologías y estrés en el trabajo: las condiciones

²⁸ Organización Internacional del Trabajo. (1998). Enciclopedia de Salud y Seguridad en el trabajo. Ministerio de trabajo y asuntos sociales. Madrid.

de trabajo y el género se confundirían; la cuestión sólo adquiere sentido cuando algunas mujeres ocupan puestos de trabajo previamente destinados a los varones y algunos hombres se emplean en trabajos que suelen realizar las mujeres.

El control es una de las tres estrategias aplicadas para abordar los efectos del género. Las otras dos consisten en pasar por alto tales efectos o en analizarlos (Hall 1991). En la mayor parte de los estudios de la salud se ha hecho abstracción del género o se ha procurado controlar sus efectos, y ésta es la causa tanto de la penuria de referencias al género anteriormente indicada como de la existencia de un cuerpo de investigaciones que han tendido a reforzar los estereotipos sobre la intervención del género en la asociación entre enfermedad y estrés en el trabajo. Tales estereotipos proyectan una imagen de la mujer esencialmente diferenciada del hombre en aspectos que la hacen menos vigorosa en el lugar de trabajo, y presentan al hombre como alguien relativamente inmune a los efectos de las experiencias externas al trabajo.

A medida que un número creciente de mujeres se incorpora a la población activa y accede a puestos de trabajo tradicionalmente desempeñados por los hombres, aumentan las posibilidades y la necesidad de analizar la influencia del género en la relación entre enfermedad y estrés en el trabajo. Por otra parte, las investigaciones futuras tendrán que redefinir la conceptualización y los criterios de medición del estrés incluyendo en ellos los factores de estrés que son importantes para las mujeres, ampliando el análisis de los efectos interactivos a estudios antes restringidos a muestras exclusivamente masculinas o femeninas, como los estudios de la salud del sistema reproductivo y de las manifestaciones de estrés producidas por factores ajenos al trabajo, y estudiar los efectos interactivos tanto de la raza y la clase social considerados aisladamente como de su conjunción con el género.

3.2.4.8. La dimensión social: el entorno relacional externo²⁹

Este último factor nos lleva a referir, si quiera de modo breve, a la necesidad de atender

²⁹ Comisión Ejecutiva Confederal de UGT. (2006). Guía sobre los Factores de riesgo psicosociales. Observatorio permanente. Madrid.

también a un tercer aspecto presente en los riesgos psicosociales y que, por su dimensión externa a lo que es estrictamente la relación laboral, suele dejarse de lado en los estudios sobre riesgos psicosociales y, por tanto, en las políticas y prácticas orientadas a su prevención. Nos referimos, cómo no, a la dimensión estrictamente “social” del problema o al amplio y variado marco de relaciones y situaciones sociales que condicionan la vida personal y profesional de un trabajador. Entre estos factores aquí merecen especial mención:

a) El ambiente social (por ejemplo la existencia o no de entornos externos a la empresa amenazantes, como la “presión terrorista”)

b) La carga familiar. El trabajo reproductivo tiene tanta dimensión social como el productivo pero no cuenta como éste. Asimismo es asumido de forma claramente desigual socialmente, al ser masivamente las mujeres las que siguen realizándolo. Por lo tanto, no estamos ante un factor únicamente individual (carga familiar libremente elegida), ni tampoco estrictamente laboral sino ante un factor netamente social, de ahí que sea necesario conciliar medidas laborales y otras públicas (como por ejemplo la introducción de instrumentos de liberación de tiempo de trabajo reproductivo para las mujeres, etc.).

3.3. CONSECUENCIAS DE LOS FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIALES.³⁰

Como en todo riesgo profesional, cualquiera que sea su origen, el tercer elemento de la “cadena” o secuencia que requiere análisis o estudio es el de los efectos que derivan de la actualización de los “riesgos psicosociales” en “daños” a la “salud psicosocial”.

Las enfermedades, dolencias o alteraciones que se relacionan con estos factores de riesgo psicosocial son en buena medida comunes, tanto en el plano físico como en el plano psicológico, si bien la gravedad y extensión de los mismos dependerá de diferentes

³⁰ Comisión Ejecutiva Confederal de UGT. (2006). Guía sobre los Factores de riesgo psicosociales. Observatorio permanente. Madrid.

factores, como la intensidad de la situación, el tiempo de exposición y la propia “vulnerabilidad” de la persona afectada, atendiendo a su situación y características personales. Como es obvio, los estados de deterioro de la salud más graves y los que más secuelas dejan son aquellos que implican conductas agresoras o violentas. Recuérdese que el estrés no sólo es factor desencadenante de violencia (causa) sino que puede ser, a su vez, consecuencia (efecto) de ésta. De ahí, la estrecha interrelación también en el plano de las consecuencias dañosas a la salud del trabajador, aunque haya perfiles diferenciados.

Las enfermedades y/o dolencias, así como los trastornos de conducta, se identifican en dos planos. A saber:

- En el plano físico: cefaleas, migrañas, dolores musculares, enfermedades cardiovasculares, fatiga crónica, estrés, trastornos digestivos, alteraciones del sueño, hipertensión, asma, urticarias.
- En el psicológico y emocional: frustración, culpabilidad, irritabilidad, ansiedad, trastornos cognitivos, trastornos de conducta, falta de motivación, depresión, agresividad, neurosis, estrés post-traumático en caso de violencia, tendencias suicidas.

Ahora bien, la actualización en daños de los riesgos de origen psicosocial también influye negativamente en el funcionamiento de las organizaciones y no sólo del organismo humano, de su estatuto psico-biológico y social.

Los trabajadores sometidos a una mayor incidencia de estos riesgos reducen mucho su rendimiento. Por tanto, los efectos negativos lo son también para la organización. Estos efectos se reflejará de diverso modo, generando elevados costes tanto directos como indirectos, a consecuencia de:

- El aumento del absentismo
- Incremento de bajas “voluntarias”
- Descenso de la motivación
- Deterioro de las relaciones laborales que perjudica el clima favorable que exige la productividad

- Amenaza, cada vez más real, de sanciones, tanto por indemnización civil como por sanciones administrativas
- La pérdida de imagen que supone las denuncias, y su difusión mediática, de conductas acosadoras.

En la actualidad, las Organizaciones Internacionales más prestigiosas y preocupadas por este problema de salud laboral, que ya es el principal, además de insistir en los enormes daños que puede generar para el trabajador la no prevención del estrés laboral, han emprendido una intensa campaña para acreditar que, al mismo tiempo, daña la productividad de las empresas.

En esta dirección, sea en el marco de la UE (AESST) como en el plano internacional (OIT) se sostiene con rigor, aunque con poco éxito, que las empresas que ayuden a sus empleados a hacer frente al estrés y a la violencia en el trabajo, reorganizando con cuidado el ambiente de trabajo, en función de las aptitudes y aspiraciones humanas, así como conductas cívicas y respetuosas con los derechos de las personas, tienen más posibilidades de lograr ventajas competitivas.

3.3.1. Consecuencias en la salud física.

El trabajo puede tener una repercusión sustancial en el bienestar afectivo de los trabajadores. A su vez, la calidad del bienestar de éstos en el trabajo influye en su comportamiento, en su toma de decisiones y en su interacción con los compañeros, y trasciende asimismo a la vida familiar y social.

3.3.1.1. Reacciones inmunitarias³¹

Toda persona o animal sometido a estrés psicológico genera una respuesta general que comprende reacciones psicológicas y somáticas (corporales). Se trata de una respuesta

³¹ Organización Internacional del Trabajo. (1998). Enciclopedia de Salud y Seguridad en el trabajo. Ministerio de trabajo y asuntos sociales. Madrid.

general de alarma, una llamada a la activación o alerta general, que afecta a todas las reacciones fisiológicas, entre ellas las del sistema musculo esquelético, el sistema vegetativo (sistema autónomo), el sistema endocrino y el sistema inmunitario.

A partir del decenio de 1960 comenzamos a comprender que el cerebro y, por su mediación, los factores psicológicos, regulan y controlan todos los procesos fisiológicos, ya sea directa o indirectamente. Hasta entonces se creía que algunas partes grandes y esenciales de la fisiología se regulaban de forma “inconsciente”, sin intervención alguna de los procesos cerebrales. Los nervios que regulan el funcionamiento del intestino, las glándulas endocrinas y del aparato cardiovascular eran “autónomos”, o independientes del sistema nervioso central (SNC) y también la secreción hormonal y el sistema inmunitario escapaban a este control. Sin embargo, hoy se sabe que el sistema nervioso autónomo está regulado por las estructuras límbicas del cerebro y que puede ser sometido a un control instrumental directo mediante procedimientos de aprendizaje clásicos e instrumentales. El hecho de que el sistema nervioso central controle todos los procesos endocrinos ha sido ya sobradamente demostrado.

Hoy se sabe también que el estrés psicológico altera las concentraciones de anticuerpos en la sangre, así como los niveles de las distintas poblaciones de leucocitos. Un período breve de estrés, de 30 minutos de duración, puede causar elevación de los linfocitos y de las células citolíticas naturales (NK, natural killer cells). Las situaciones de estrés más prolongadas se asocian a cambios de otras células inmunitarias. Se han descrito alteraciones de los recuentos de casi todos los tipos de leucocitos y de los niveles de inmunoglobulinas y de sus complementos; estos cambios afectan también a otros elementos importantes del sistema inmunitario total y de la “cascada inmunitaria”. Se trata de cambios complejos que parecen producirse en ambos sentidos, ya que se han descrito tanto aumentos como disminuciones, y que parecen depender no sólo de la situación que provoca el estrés, sino también del tipo de afrontamiento y del mecanismo y defensa adoptado por la persona para hacer frente a la situación. Estos efectos resultan particularmente evidentes cuando se estudian los efectos de situaciones reales de estrés prolongado (“estrés vital”), como las relacionadas con el trabajo o con situaciones especialmente difíciles de la vida. Se han

descrito relaciones sumamente específicas entre los estilos de afrontamiento y defensa y algunos subconjuntos de células inmunitarias (número de linfocitos, leucocitos y monocitos, recuentos totales de células T y NK) (Olff y cols. 1993).

3.3.1.2. Enfermedades cardiovasculares³²

Las evidencias científicas que sugieren un aumento del riesgo de enfermedad cardiovascular con la exposición al estrés profesional comenzaron a acumularse a mediados del decenio de 1980 (Gardell 1981; Karasek y Theorell 1990; Johnson y Johansson 1991). La enfermedad cardiovascular (ECV) sigue siendo hoy día la principal causa de mortalidad en las sociedades económicamente desarrolladas y contribuye a incrementar los costes de la asistencia sanitaria en esos países.

Las enfermedades del aparato cardiovascular comprenden la cardiopatía coronaria (CC), la enfermedad hipertensiva, la enfermedad cerebro vascular y otros trastornos del corazón y del aparato circulatorio.

La mayor parte de las manifestaciones de la cardiopatía coronaria se deben, en parte, al estrechamiento de las arterias coronarias causado por la aterosclerosis. Se sabe, a su vez, que la aterosclerosis coronaria se ve influida por una serie de factores, como la presencia de antecedentes familiares, el contenido de grasas saturadas en la dieta, el tabaquismo y el ejercicio físico. Excepto la herencia, todos estos factores se ven influidos por el medio ambiente de trabajo. Unas malas condiciones de trabajo pueden hacer que la persona no sienta deseos de abandonar el tabaco y adoptar una forma de vida más sana. En consecuencia, un entorno profesional desfavorable puede influir en la enfermedad coronaria a través de sus efectos en los factores de riesgo clásicos.

Se ha demostrado asimismo que otros aspectos de la organización del trabajo, como la existencia de turnos, se asocian a un mayor riesgo de ECV. La rotación constante entre

³² Organización Internacional del Trabajo. (1998). Enciclopedia de Salud y Seguridad en el trabajo. Ministerio de trabajo y asuntos sociales. Madrid.

jornadas laborales diurnas y nocturnas se asocia a un aumento del riesgo de infarto de miocardio (Kristensen 1989; Theorell 1992).

3.3.1.3. Problemas gastrointestinales³³

Desde hace muchos años se sabe que el estrés psicológico contribuye al desarrollo de la enfermedad ulcerosa péptica (que comprende las lesiones ulcerosas del estómago y del duodeno). Más recientemente, los investigadores y los profesionales sanitarios han propuesto también asociaciones entre el estrés y otros trastornos gastrointestinales tales como la dispepsia no ulcerosa (con sintomatología de dolor abdominal alto, malestar y náuseas persistentes en ausencia de una causa orgánica identificable) y el síndrome de colon irritable (definido como alteración del hábito intestinal asociada a dolor abdominal, en ausencia de signos físicos anormales). En este artículo se plantea el tema de si existen datos empíricos lo suficientemente potentes como para sugerir que el estrés psicológico actúa como factor de riesgo en la etiología o exacerbación de estos trastornos gastrointestinales.

Se ha demostrado claramente que las personas expuestas a estrés agudo en el contexto de un traumatismo físico grave tienden a desarrollar úlceras gástricas y duodenales. Sin embargo, resulta menos evidente que los estresores de la vida (como el despido o la muerte de un ser querido) puedan, por sí solos, precipitar o exacerbar la úlcera.

La asociación entre estrés y úlcera se basa en el supuesto de que algunas personas tienen una predisposición genética a la hipersecreción de ácido en el estómago, especialmente durante las situaciones de estrés. De hecho, se han encontrado niveles altos de pepsinógeno en hasta dos tercios de los pacientes con úlcera duodenal y este aumento de la secreción de pepsinógeno se asocia también a la enfermedad ulcerosa péptica gástrica. Los trabajos de Brady y sus colaboradores (1958) en monos “ejecutivos” apoyaron en un principio la idea de que una forma de vida o una profesión estresora podían contribuir a la

³³ Organización Internacional del Trabajo. (1998). Enciclopedia de Salud y Seguridad en el trabajo. Ministerio de trabajo y asuntos sociales. Madrid.

patogénesis de la enfermedad ulcerosa. Estos autores observaron que los monos obligados a presionar una palanca para evitar descargas eléctricas dolorosas (los supuestos monos “ejecutivos” que podían controlar el factor de estrés) sufrían úlceras gástricas con más frecuencia que los animales de control, sometidos a un número similar de descargas de igual intensidad. La analogía con los ejecutivos agresivos pareció muy convincente en aquel momento. Por desgracia, la ansiedad confundió los resultados de este estudio: en el laboratorio de Brady, los monos más ansiosos tenían más posibilidades de desempeñar el papel de “ejecutivos” porque eran los que aprendían antes a presionar la palanca. Los intentos posteriores de reproducir estos resultados con asignación aleatoria de los sujetos han fracasado. De hecho, las evidencias indican que cuando los animales carecen de control sobre los factores de estrés de su entorno, tienen más riesgo de desarrollar úlceras (Weiss, 1971). Por otra parte, los pacientes con úlcera suelen ser más tímidos e inhibidos, con una personalidad que poco tiene que ver con el estereotipo del ejecutivo ambicioso con tendencia a la úlcera. Por último, los modelos animales tienen sólo una utilidad limitada, ya que se centran en el desarrollo de la úlcera gástrica, mientras que la mayor parte de las úlceras humanas aparecen en el duodeno.

El síndrome del colon irritable (SCI) se consideró en el pasado un trastorno relacionado con el estrés, en parte porque se desconoce su mecanismo fisiológico, y en parte, porque una gran proporción de los afectados afirman que sus hábitos intestinales se alteraron a causa del estrés. Al igual que sucede con los estudios publicados sobre la úlcera, resulta difícil establecer la validez de los relatos retrospectivos sobre los factores de estrés y los síntomas en estos pacientes. En un intento de explicar sus molestias, los enfermos pueden asociar, erróneamente, los síntomas con los acontecimientos estresores. Dos estudios prospectivos recientes han investigado esta cuestión y en ambos se ha observado que los acontecimientos estresores tienen poco que ver con la aparición del SCI. Whitehead y cols. (1992) solicitaron a una muestra de residentes en la comunidad afectados por el SCI que describieran los acontecimientos de su vida y sus síntomas a intervalos de tres meses. Sólo el 10 % de la varianza de la sintomatología intestinal pudo atribuirse al estrés. Suls, Wan y Blanchard (1994) solicitaron a pacientes con SCI que anotaran en un diario los factores de estrés y los síntomas durante 21 días consecutivos. No pudieron encontrar evidencias

sólidas de que el estrés en la vida diaria aumentara la incidencia o gravedad del síndrome. El estrés parece desempeñar un escaso papel en los cambios agudos del SCI.

Los síntomas de la dispepsia no ulcerosa (DNU) consisten en flatulencia y sensación de plenitud, eructos, borborismo, náuseas y sensación de ardor. En un estudio retrospectivo, los pacientes con este cuadro notificaron un número mayor de acontecimientos vitales estresores y de dificultades crónicas amenazantes que los miembros sanos de la comunidad, pero otros investigadores no pudieron encontrar relación alguna entre el estrés vital y la dispepsia funcional. Además, los pacientes con DNU tienden a presentar mayores grados de psicopatología, especialmente de trastornos por ansiedad. En ausencia de estudios prospectivos sobre estrés, son pocas las conclusiones que pueden extraerse (Bass 1986; Whitehead 1992).

3.3.1.4. Cáncer³⁴

Son muchos los factores de estrés que pueden alterar el equilibrio físico y/o psicológico de la persona. Al abordar la cuestión de si el estrés profesional puede influir, o de hecho influye, en la epidemiología del cáncer, nos enfrentamos a numerosas limitaciones. En una búsqueda bibliográfica se encuentra un artículo sobre el estrés profesional real y el cáncer en conductores de autobuses urbanos (Michaels y Zoloth 1991). No se pueden aceptar los resultados del estudio de Michaels y Zoloth porque no tuvieron en cuenta ni los efectos de la elevada densidad de los gases de escape ni el hábito de fumar de los sujetos.

No obstante, se puede describir lo que se sabe acerca de las relaciones entre los estresores más generales y el cáncer y, además, puede intentarse, razonablemente, extrapolar tales datos a la situación laboral. Diferenciamos las relaciones con el estrés por dos resultados: la incidencia de cáncer y el pronóstico del cáncer.

La incidencia significa, evidentemente, la presencia de cáncer. Sin embargo, la incidencia

³⁴ Organización Internacional del Trabajo. (1998). Enciclopedia de Salud y Seguridad en el trabajo. Ministerio de trabajo y asuntos sociales. Madrid.

puede establecerse bien por el diagnóstico clínico del médico, bien en la autopsia. Puesto que los tumores crecen lentamente (pueden pasar de 1 a 20 años entre la mutación maligna de una célula y la detección de la masa tumoral), los estudios de incidencia comprenden tanto la iniciación como el crecimiento. La influencia del estrés en el pronóstico sólo puede demostrarse estudiando a los pacientes con cáncer una vez establecido el diagnóstico.

3.3.1.5. Trastornos musculoesqueléticos³⁵

En la literatura publicada sobre salud ocupacional son cada vez más los trabajos que demuestran la influencia de los factores psicosociales del trabajo en la aparición de trastornos musculoesqueléticos, entre ellos el dolor en la parte baja de la espalda y los trastornos de los miembros superiores (Bongers y cols. 1993). Los factores psicosociales del trabajo se definen como los aspectos del medio ambiente de trabajo (como las tareas, las presiones, las relaciones laborales) que pueden contribuir a la aparición de estrés en la persona (Lim y Carayon 1994, OTI 1986). En el presente artículo se resumen las evidencias existentes y los mecanismos subyacentes que relacionan los factores psicosociales del trabajo con los problemas musculoesqueléticos, prestando especial atención a los estudios efectuados sobre los trastornos de los miembros superiores en trabajos de oficina. Se analizan también las posibles líneas de investigación en el futuro.

Estudios recientes, han demostrado el efecto de los factores psicosociales del trabajo en la frecuencia de trastornos musculoesqueléticos de las extremidades superiores de los trabajadores de oficinas. Por ejemplo, Lim y Carayon (1994) utilizaron métodos de análisis estructural para examinar la relación entre los factores psicosociales del trabajo y las molestias musculoesqueléticas de los miembros superiores en una muestra de 129 oficinistas. Sus resultados demostraron que los factores psicosociales, tales como las presiones en el trabajo, el control de tareas y las cuotas de producción eran factores de predicción importantes de estos trastornos, sobre todo de problemas en la región cervical y en los hombros.

³⁵ Organización Internacional del Trabajo. (1998). Enciclopedia de Salud y Seguridad en el trabajo. Ministerio de trabajo y asuntos sociales. Madrid.

En este estudio se controlaron los factores demográficos (edad, sexo, relación con la empresa, horas diarias de trabajo con ordenador) y otros factores de confusión (autoevaluación de trastornos de la salud, aficiones y uso del teclado fuera de las horas de trabajo) y pudo comprobarse que ninguno de ellos guardaba relación con estos problemas.

Los investigadores sugieren diversos mecanismos para explicar la relación entre factores psicosociales y problemas musculoesqueléticos (Sauter y Swanson 1996; Smith y Carayon 1996; Lim 1994; Bongers y cols. 1993), que pueden clasificarse en cuatro categorías:

- a. Psicofisiológicos
- b. Conductuales
- c. Físicos
- d. Perceptivos.

3.3.2. Consecuencias de comportamiento.

3.3.2.1. Tabaquismo³⁶

Existe un importante conjunto de estudios epidemiológicos, clínicos y patológicos en los que el consumo de cigarrillos se asocia a la aparición de la enfermedad cardiovascular y otras patologías crónicas. De ahí el interés por el proceso que conduce del estrés, incluido el estrés en el trabajo, al tabaquismo. Es conocida la eficacia del tabaco para aliviar el estrés y las respuestas emocionales de ansiedad e irritabilidad asociadas al mismo.

Sin embargo, es igualmente sabido que estos efectos son transitorios (Parrott 1995). Las alteraciones del humor y del estado de ánimo se suelen repetir de forma cíclica entre un cigarrillo y otro. Esta espiral conduce directamente al tabaquismo (Parrott 1995). Por consiguiente, los fumadores experimentan únicamente un alivio momentáneo del estado de ansiedad e irritabilidad que sigue a la experiencia de estrés. Según diversos estudios, los

³⁶ Organización Internacional del Trabajo. (1998). Enciclopedia de Salud y Seguridad en el trabajo. Ministerio de trabajo y asuntos sociales. Madrid.

fumadores que manifiestan una elevada motivación por el tabaco insisten más en haber soportado un nivel de estrés superior al normal antes de empezar a fumar que en experimentar un grado de estrés inferior a la media después de iniciarse en el tabaquismo (Parrott 1995). Esto indica que los programas de gestión del estrés y reducción de la ansiedad en el lugar de trabajo pueden influir en la motivación por el consumo de tabaco.

3.3.2.2. Abuso de las drogas y del alcohol³⁷

La drogodependencia es en la actualidad uno de los problemas de salud pública que más se ha incrementado y que afecta a una parte importante de nuestra sociedad. Aunque la etiología sea probablemente de origen multicausal, sin duda, las condiciones laborales es en ocasiones causa de insatisfacción y estrés laboral que generan en el individuo una necesidad de evasión o de estímulo que, con frecuencia, comporta la predisposición al abuso de drogas que va a traducirse en una serie de problemas sociolaborales como un aumento de la accidentabilidad, absentismo y disminución de la productividad.

Un problema recurrente en los estudios es que los investigadores no suelen distinguir entre el simple hábito de beber y el abuso del alcohol (Sadava 1987). Este último se asocia a la aparición de problemas de salud y a la merma del rendimiento laboral. Es conocida la asociación de su etiología con una serie de factores. Entre ellos, en la literatura se mencionan los episodios previos de depresión, la falta de apoyo familiar, la impulsividad, la condición femenina, la concurrencia de la drogadicción y el estrés (Sadava 1987). Es importante distinguir entre el simple hecho de beber alcohol y el alcoholismo como vía de evasión, debido a la controversia actualmente en curso sobre los presuntos efectos beneficiosos del alcohol sobre el colesterol de las lipoproteínas de baja densidad (LDL) y sobre la incidencia de enfermedades cardiovasculares (Pohorecky 1991).

La hipótesis de que la ingesta de alcohol, incluso en un estadio de abuso incipiente, sirve para reducir el estrés y la ansiedad no se acepta actualmente. Según la perspectiva actual,

³⁷ Organización Internacional del Trabajo. (1998). Enciclopedia de Salud y Seguridad en el trabajo. Ministerio de trabajo y asuntos sociales. Madrid.

este comportamiento obedece a una serie de procesos contextualizados en uno o más modelos multifactoriales (Gorman 1994). En las últimas investigaciones de los factores de riesgo del alcoholismo se han puesto de relieve aspectos socioculturales (esto es, la oferta de alcohol y la tolerancia, excusa o, incluso, promoción de su consumo), socioeconómicos (relativos al precio del alcohol), ambientales (dado que la regulación legal de la publicidad y de la autorización de la venta de alcohol influye en la propensión del público a consumirlo), interpersonales (como el hábito familiar de consumo) y profesionales, tales como el estrés en el trabajo (Gorman 1994). Se deduce de esto que el estrés es sólo uno de varios componentes de un modelo multifactorial de explicación del abuso del alcohol.

3.3.2.3. Consumo de cafeína³⁸

La cafeína es la sustancia farmacológicamente activa de mayor consumo en todo el mundo. Sin embargo, las pruebas de sus posibles efectos en la salud humana, esto es, de sus eventuales consecuencias fisiológicas crónicas para los consumidores habituales, son todavía escasamente convincentes (Benowitz 1990). Se sospecha desde hace mucho tiempo que la exposición reiterada a la cafeína puede generar tolerancia a sus efectos fisiológicos (James 1994). Es sabido que el consumo de cafeína puede mejorar el rendimiento y la resistencia física durante una actividad prolongada a un ritmo cercano al máximo (Nehling y Debry 1994). Los efectos fisiológicos de la cafeína se asocian al antagonismo de los receptores de adenosina y al aumento de la producción de catecolaminas plasmáticas (Nehling y Debry 1994).

El estudio de la relación entre el estrés en el trabajo y la ingesta de cafeína se complica por la acusada interdependencia entre el consumo de café y el de tabaco (Conway y cols 1981). Un análisis de seis estudios epidemiológicos (Swanson, Lee y Hopp 1994) revela que, mientras que alrededor del 86% de los fumadores son también bebedores de café, únicamente el 77% de los no fumadores consumen esta bebida. Se ha indicado que esta asociación se concreta a través de tres mecanismos centrales: a) un efecto condicionante; b)

³⁸ Organización Internacional del Trabajo. (1998). Enciclopedia de Salud y Seguridad en el trabajo. Ministerio de trabajo y asuntos sociales. Madrid.

una interacción consistente en que la ingesta de cafeína propicia la activación, mientras que el consumo de nicotina la reduce; y c) el efecto combinado en ambas variables de una tercera. El estrés y, más concretamente, el estrés en el trabajo, puede ser esa tercera variable que influya en la ingesta tanto de cafeína como de nicotina (Swanson, Lee y Hopp 1994).

3.3.2.4. Trastornos del sueño³⁹

La era moderna de la investigación en este campo se inició en el decenio de 1950, con el descubrimiento de que el sueño constituye un estado de gran actividad en lugar de una situación pasiva de ausencia de respuestas. El insomnio, que es la perturbación más frecuente del sueño, puede constituir un fenómeno transitorio o un padecimiento crónico. El estrés es, probablemente, la causa principal de los episodios transitorios de insomnio (Gillin y Byerley 1990). El insomnio crónico suele deberse a un trastorno médico o psiquiátrico subyacente. Entre uno y dos tercios de los pacientes que sufren insomnio crónico padecen alguna patología psiquiátrica identificable (Gillin y Byerley 1990).

Uno de los hipotéticos mecanismos consiste en que el estrés influye en la perturbación del sueño a través de diversos cambios que se producen tanto a diversos niveles del sistema cerebral como en las funciones orgánicas bioquímicas que perturban los ritmos circadianos (Gillin y Byerly 1990). Algunos indicios apuntan a que las asociaciones anteriormente indicadas pueden verse moderadas por determinados rasgos de la personalidad, como el patrón de comportamiento del Tipo A (Koulack y Nesca 1992). El estrés y las perturbaciones del sueño pueden influirse mutuamente; el estrés puede provocar episodios transitorios de insomnio que, a su vez, generan más estrés e incrementan el riesgo de nuevos episodios de depresión y ansiedad (Partinen 1994).

El estrés crónico asociado a las tareas monótonas ejecutadas al ritmo marcado por las máquinas, combinado con la necesidad de vigilancia (situación común en las industrias manufactureras de proceso continuo) puede provocar perturbaciones del sueño que, a su

³⁹ Organización Internacional del Trabajo. (1998). Enciclopedia de Salud y Seguridad en el trabajo. Ministerio de trabajo y asuntos sociales. Madrid.

vez, son causa de una disminución del rendimiento (Krueger 1989). Se tienen indicios de la existencia de efectos sinérgicos entre el estrés en el trabajo, los ritmos circadianos y la disminución del rendimiento (Krueger 1989).

Varios estudios de los efectos de la reducción del tiempo de sueño del personal médico hospitalario han demostrado los efectos negativos de la interacción del insomnio con la sobrecarga de trabajo y un elevado nivel de activación sobre algunos aspectos importantes del rendimiento en el trabajo (Spurgeon y Harrington 1989).

3.3.3. Estrés laboral.

El estrés laboral es un estado de desajuste causado por la falta de respuesta adecuada del trabajador a su entorno en un tiempo razonable, derivándose del mismo sufrimiento y deterioro de la salud del trabajador. El estrés, como proceso biológico, es inevitable. Pero lo que sí es evitable es su proyección negativa para la persona del trabajador, lo que tiene lugar cuando la presión o tensiones que sufre el trabajador resultan excesivas y se repiten en el tiempo o se prolonga en demasía.

Por lo tanto, como en todo riesgo psicosocial, es necesario distinguir claramente entre los factores que lo provocan o desencadenan (estresores) y las consecuencias que derivan de la no atención o prevención de aquéllos (daños a la salud).⁴⁰

- Estrés ocupacional ordinario o “común”,
- Estrés de profesión o síndrome de desgaste profesional (síndrome de burnout),
- Tecno-estrés o estrés derivado de la influencia de las nuevas tecnologías de la información,
- Estrés post-traumático cuando se liga a factores laborales.

⁴⁰ Comisión Ejecutiva Confederal de UGT. (2006). Guía sobre los Factores de riesgo psicosociales. Observatorio permanente. Madrid.

3.3.3.1. El modelo de demandas-control: ⁴¹

En su mayoría, las teorías iniciales sobre el estrés se elaboraron para describir las reacciones a un estrés agudo e “inevitable” en situaciones que eran una amenaza para la supervivencia biológica (Cannon 1935; Selye 1936). El modelo de demandas/control se ha desarrollado, en cambio, en relación con entornos de trabajo en los que los “estresores” son crónicos, inicialmente no suponen una amenaza para la vida y son el producto de complejas decisiones humanas en materia de organización. En este caso, la controlabilidad del estresor es muy importante, y adquiere aún más importancia a medida que vamos desarrollando organizaciones sociales cada vez más complejas e integradas, con limitaciones cada vez más complejas del comportamiento individual. El modelo de demandas/control (Karasek 1976; Karasek 1979; Karasek y Theorell 1990), que se examina a continuación, se basa en las características psicosociales del trabajo: las demandas psicológicas que éste plantea y una cierta combinación de control de las tareas y uso de las capacidades (la llamada latitud de toma de decisiones). El modelo predice, en primer lugar, el riesgo de enfermedad relacionado con el estrés, y después los correlatos de comportamiento activo/pasivo de los puestos de trabajo. Se ha utilizado principalmente en estudios epidemiológicos de enfermedades crónicas, como la enfermedad coronaria.

Desde el punto de vista pedagógico, es un modelo sencillo que puede ayudar a comprender claramente varias cuestiones importantes que son de interés para los análisis de la salud y la seguridad en el trabajo en el ámbito de la política social:

- a) Que las características de organización social del trabajo, y no sólo los riesgos físicos, producen enfermedades y lesiones;
- b) Que las consecuencias relacionadas con el estrés tienen que ver con la organización social de la actividad del trabajo y no sólo con sus exigencias;
- c) Que también la actividad social del trabajo afecta a los riesgos relacionados con el estrés, no sólo las características personales;
- d) Que la posibilidad tanto de un “estrés positivo” como de un “estrés negativo” puede

⁴¹Mansilla, F. (2009). Manual de Riesgos Psicosociales en el trabajo: Teoría y Práctica.

explicarse en términos de combinaciones de demandas y control

- e) Que ofrece un modelo sencillo (con una validez nominal básica) con el que empezar a analizar la respuesta personal al estrés en el caso de los empleados de comercio, los administrativos y otros trabajadores para los que ésta es una cuestión sensible.

Más allá de las consecuencias del trabajo, el modelo también ofrece las perspectivas de los organizadores del trabajo, quienes están preocupados por los resultados de productividad. La dimensión “demanda psicológica” tiene que ver con “cuánto se trabaja”; la dimensión “latitud de toma de decisiones” refleja cuestiones de organización del trabajo, como las referentes a quién adopta las decisiones y quién realiza qué tareas.

La hipótesis de aprendizaje activo del modelo describe los procesos de motivación del trabajo de alto rendimiento. La lógica económica de la máxima especialización laboral, que es la idea más aceptada en el pasado sobre el diseño de puestos de trabajo productivos, se opone en el modelo de demandas/control a las consecuencias negativas para la salud. El modelo incluye perspectivas alternativas y de promoción de la salud sobre la organización del trabajo que hacen hincapié en la amplitud de las capacidades y la participación de los trabajadores y que pueden ofrecer asimismo ventajas económicas para los sistemas de fabricación innovadores y para los sectores de servicios debido a sus mayores posibilidades de aprendizaje y participación.

3.3.4. Síndrome de Burnout.

Se considera este síndrome como una respuesta o resultado de la exposición del trabajador a un proceso de estrés laboral crónico.

Aunque puede darse en cualquier profesión se acepta ampliamente su prevalencia en unas más que en otras, pues presenta mayor incidencia en las profesiones que tienen un continuo contacto con usuarios (profesionales de la educación, sanitarios, servicios sociales, administraciones públicas, hostelería, etc.

Este síndrome de quemarse por el trabajo (SQT) se caracteriza por un progresivo desgaste profesional del trabajador en el que se aprecian tres elementos:⁴²

- Una baja realización personal en el trabajo, bien por la dificultad o imposibilidad de poner en práctica sus conocimientos bien por el brusco contraste de la realidad con sus ideas al respecto
- La despersonalización en el ejercicio de su actividad de prestación de servicios, cuando estos requieren un especial trato “personal” o “humano” (servicios a personas).
- Fatiga o agotamiento emocional

Se han establecido (Edelwich y Brodsky, 1980) varias etapas por las que atraviesa el trabajador hasta llegar al burnout:⁴³

- a. Etapa de entusiasmo (el trabajador experimenta su profesión como algo estimulante y los conflictos se interpretan como algo pasajero y con solución. Y el trabajador tiene elevadas aspiraciones y una energía desbordante).
- b. Etapa de estancamiento (comienza cuando no se cumplen las expectativas sobre el trabajo y los objetivos empiezan a aparecer como difíciles de conseguir, aún con esfuerzo).
- c. Etapa de frustración (es el periodo de la desilusión y de la ausencia de motivación laboral, en la que brotan los problemas emocionales, físicos y conductuales).
- d. Etapa de apatía (se produce la resignación del trabajador ante la imposibilidad de cambiar las cosas).

⁴² Comisión Ejecutiva Confederal de UGT. (2006). Guía sobre los Factores de riesgo psicosociales. Observatorio permanente. Madrid.

⁴³ Mansilla, F. (2009). Manual de Riesgos Psicosociales en el trabajo: Teoría y Práctica.

- e. Etapa de burnout (en esta etapa se llega a la imposibilidad física y psíquica de seguir adelante en el trabajo e irrumpe con fuerza la sintomatología: agotamiento emocional, despersonalización y baja realización personal en el trabajo).

3.3.4.1. Proceso evolutivo del síndrome de burnout⁴⁴

La aparición del burnout no surge de manera súbita sino que emerge de forma paulatina, en una sucesión de etapas y con un incremento progresivo de la severidad. Por lo que se considera un proceso continuo (Gil-Monte y Peiró, 1997).

Para Golembiewski, Munzenrider y Carter (1983) el proceso hacia el burnout inicia su desarrollo con actitudes de despersonalización, como mecanismo disfuncional de afrontamiento del estrés, después los trabajadores experimentan baja realización personal en el trabajo y posteriormente surge el agotamiento emocional. Entienden, pues, que la dimensión que mejor describe y predice la aparición del burnout es la despersonalización, seguida de la baja realización personal y, por último el agotamiento emocional (Véase Figura 1).

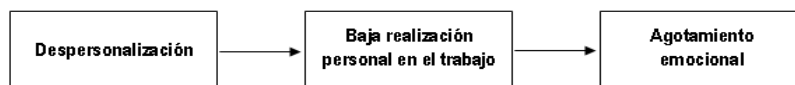


Figura 1. Proceso evolutivo del síndrome de burnout.

3.3.4.1.1. Proceso evolutivo según Leiter y Maslach

Para Leiter y Maslach (1988), como consecuencia de los estresores laborales, los trabajadores desarrollan sentimientos de agotamiento emocional que posteriormente dan lugar a la aparición de una actitud despersonalizada hacia las personas que deben atender, y como consecuencia de ello pierden el compromiso personal y disminuye su realización personal en el trabajo. El agotamiento emocional sería la dimensión fundamental del burnout, a la que seguiría despersonalización y, posteriormente, la reducida realización

⁴⁴ Mansilla, F. (2009). Manual de Riesgos Psicosociales en el trabajo: Teoría y Práctica.

personal. El agotamiento emocional, por tanto, sería la dimensión que ocasionaría la baja realización personal, estando este proceso mediatizado por despersonalización. Este proceso vendrá determinado por las interacciones que cada dimensión mantenga con los diversos componentes organizacionales: competencia (fomento de habilidades y afrontamiento efectivo), autonomía y participación en la toma de decisiones, colegiación (apoyo del supervisor y de los compañeros), y cooperación con el cliente. Según este autor, el agotamiento emocional sería lo que sentiría un trabajador con burnout y, por tanto, la dimensión que pondría en marcha el síndrome, siendo la baja realización personal la que daría lugar a las consecuencias observables del burnout como el absentismo, la rotación de puestos, el abandono del trabajo, etc.), mediatizadas por la despersonalización (Véase Figura 2).

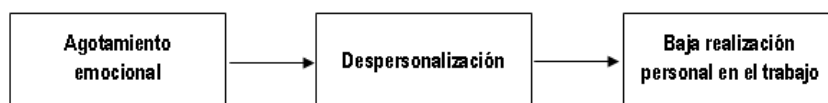


Figura 2. Proceso evolutivo según Leiter y Maslach

3.3.4.1.2. Proceso evolutivo según Leiter ⁴⁵

Leiter (1993) mantiene que su modelo es perfectamente compatible con el desarrollo teórico sobre las estrategias de afrontamiento de Lazarus y Folkman, y señala que el agotamiento emocional sobreviene como respuesta del trabajador a los estresores laborales y cuando se hace crónico desarrollan actitudes de despersonalización. Los sentimientos de despersonalización no median en la relación de agotamiento emocional y realización personal en el trabajo, por el contrario, considera que los estresores laborales, la falta de apoyo social y la falta de oportunidades de carrera generan los sentimientos de baja realización personal en el trabajo (Véase Figura 3).

⁴⁵ Mansilla, F. (2009). Manual de Riesgos Psicosociales en el trabajo: Teoría y Práctica.



Figura 3. Proceso evolutivo según Leiter

3.3.4.1.3. Proceso evolutivo según Lee y Ashfoth

Lee y Ashfoth (1993) subrayan que tanto la despersonalización como la baja realización personal en el trabajo son consecuencia directa de los sentimientos de agotamiento emocional. Pero plantean que los modelos de Leiter y Maslach y Golembieswki, Munzenrider y Carter coinciden en que la reducida realización personal está afectada por la despersonalización y ven el burnout como un proceso que se va desarrollando. Por tanto, la clave sería comprobar si el agotamiento emocional es el final o el inicio del proceso, lo cual es muy importante porque de este aspecto depende la línea de prevención e intervención en el burnout (Véase Figura 4).

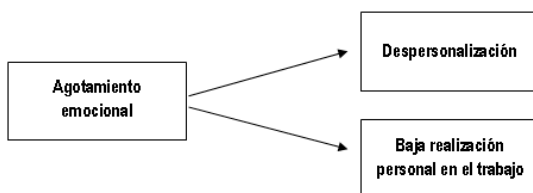


Figura 4. Proceso evolutivo según Lee y Ashfoth

3.3.4.1.4. Proceso evolutivo según Gil-Monte, Peiró y Valcarcel⁴⁶

Para Gil-Monte, Peiró y Valcarcel (1995), el proceso de burnout comienza con sentimientos de baja realización personal en el trabajo, y paralelamente un alto nivel de agotamiento emocional, lo que conduce al desarrollo de actitudes de despersonalización.

⁴⁶ Mansilla, F. (2009). Manual de Riesgos Psicosociales en el trabajo: Teoría y Práctica.

Más tarde se incorpora el sentimiento de culpa en el proceso de burnout. Es posible identificar dos perfiles en la evolución del burnout: uno, caracteriza a los trabajadores que no desarrollan sentimientos de culpa intensos y que aunque sufran burnout, se pueden adaptar al entorno laboral, por lo que el síndrome no resulta incapacitante para el ejercicio de la actividad laboral, a pesar de que ésta sea deficiente para los usuarios, pacientes, clientes, etc. y para la organización.

Otro incorpora la aparición de sentimientos de culpa como un síntoma más del burnout. La aparición de sentimientos de culpa puede originar un círculo vicioso en el proceso del burnout que intensifica sus síntomas y lo hace perverso. Los sentimientos de culpa llevarán a los trabajadores a una mayor implicación laboral para disminuir su remordimiento, pero como las condiciones del entorno laboral no cambian se incrementará la baja realización personal en el trabajo y el agotamiento emocional y aparecerá de nuevo la despersonalización. Este proceso desarrollará de nuevo sentimientos de culpa o intensificará los existentes originando un bucle que mantendrá o incrementará la intensidad del burnout (Gil-Monte, 2005; Gil-Monte, 2007). De esta manera a medio o largo plazo se producirá un deterioro de la salud del trabajador (Véase Figura 5).

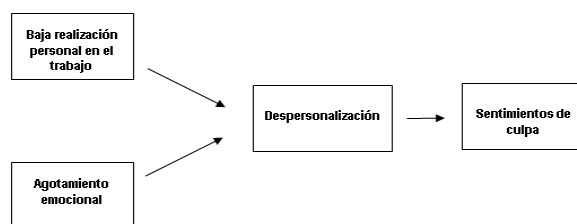


Figura 5. Proceso evolutivo según Gil-Monte, Peiró y Valcarcel

3.3.4.2. Consecuencias del burnout

3.3.4.2.1. Consecuencias para el trabajador ⁴⁷

El trabajador se va viendo afectado poco a poco en su salud, debido a la exposición a unas determinadas condiciones de trabajo que no le resultan controlables, a pesar de poner en

⁴⁷ Mansilla, F. (2009). Manual de Riesgos Psicosociales en el trabajo: Teoría y Práctica.

juego todos sus recursos personales (INSHT, 2006). Se produce un deterioro general: cognitivo, emocional, conductual y físico. Los síntomas de burnout pueden ser agrupados en físicos, emocionales y conductuales (Cherniss, 1980 b) (Maslach, 1982):

- a. Síntomas físicos: malestar general, cefaleas, fatiga, problemas de sueño, úlceras u otros desórdenes gastrointestinales, hipertensión, cardiopatías, pérdida de peso, asma, alergias, dolores musculares (espalda y cuello) y cansancio hasta el agotamiento y en las mujeres pérdida de los ciclos menstruales.
- b. Síntomas emocionales: distanciamiento afectivo como forma de autoprotección, disforia, aburrimiento, incapacidad para concentrarse, desorientación, frustración, recelos, impaciencia, irritabilidad, ansiedad, vivencias de baja realización personal y baja autoestima, sentimientos depresivos, de culpabilidad, de soledad, de impotencia y de alineación. Predomina el agotamiento emocional, lo que lleva a deseos de abandonar el trabajo y a ideas suicidas.
- c. Síntomas conductuales: conducta despersonalizada en la relación con el cliente, absentismo laboral, abuso de drogas legales e ilegales, cambios bruscos de humor, incapacidad para vivir de forma relajada, incapacidad de concentración, superficialidad en el contacto con los demás, aumento de conductas hiperactivas y agresivas, cinismo e ironía hacia los clientes de la organización, agresividad, aislamiento, negación, irritabilidad, impulsividad, atención selectiva, apatía, suspicacia, hostilidad, aumento de la conducta violenta y comportamientos de alto riesgo (conducción suicida, juegos de azar peligrosos).

Estos síntomas tienen unas consecuencias negativas hacia la vida en general, disminuyendo la calidad de vida personal y aumentando los problemas familiares y en toda la red social del trabajador, debido a que las interacciones se hacen tensas, la comunicación termina siendo deficiente y se tiende al aislamiento.

3.3.4.2.2. Consecuencias para la organización⁴⁸

Los síntomas burnout tienen también consecuencias laborales negativas que afectan a la organización y al ambiente de trabajo y se manifiestan en un progresivo deterioro de la comunicación y de las relaciones interpersonales (indiferencia o frialdad); disminuye la productividad y la calidad del trabajo y, por tanto, el rendimiento, que afecta a los servicios que se prestan.

Surgen sentimientos que abarcan desde la indiferencia a la desesperación frente al trabajo; se da un alto absentismo, con una mayor desmotivación, aumentan los deseos de dejar ese trabajo por otra ocupación con un creciente nivel de desmoralización y se puede llegar o a una reconversión por parte de afectado profesional o al abandono de la profesión.

Si la organización no favorece el necesario ajuste entre las necesidades de los trabajadores y los fines de la institución, se produce una pérdida de la calidad de los servicios como consecuencia de todo ello, que no es más que la expresión de una desilusión.

3.3.5. Acoso laboral o mobbing⁴⁹

Este término fue utilizado inicialmente por el etólogo Konrad Lorenz (1966) al describir como mobbing los ataques que realiza un grupo de animales que se siente acosado o amenazado ante la presencia de un depredador potencialmente peligroso. Posteriormente, en 1972 un médico sueco, Peter Paul Heinemann, observando el comportamiento de niños fuera de las horas de clase, tomó prestado el término de Konrad Lorenz, para describir las conductas destructivas que presentaban algunos pequeños grupos de niños dirigidas, la mayoría de las veces, contra un niño solo. La notoriedad que el fenómeno denominado mobbing o acoso laboral está alcanzando en los últimos años, obedece a la amplia divulgación que se le ha dado en los medios de comunicación.

⁴⁸ Mansilla, F. (2009). Manual de Riesgos Psicosociales en el trabajo: Teoría y Práctica.

⁴⁹ Mansilla, F. (2009). Manual de Riesgos Psicosociales en el trabajo: Teoría y Práctica

Es posible que este tipo de comportamiento de hostigamiento pueda producirse en cualquier otro ámbito de las relaciones sociales (familia, escuela, vecindario, pareja, trabajo, etc.). Incluso se ha llegado a señalar la existencia del mobbing maternal, que hace referencia al acoso laboral a la mujer trabajadora hasta su despido, y tiene la particularidad de que no se realiza para destruir a la trabajadora, sino como hecho ejemplarizante para disuadir a las demás trabajadoras de tener más hijos.

En Inglaterra y Australia utilizan la palabra bullying para denominar este tipo de conductas, cualquiera que sea el ámbito social en el que se produzca, mientras que en Estados Unidos y en el resto de Europa, la palabra bullying se usa únicamente en relación con las situaciones de acoso producidas en la escuela, entre niños o adolescentes, y el término mobbing cuando estas conductas se producen en los lugares de trabajo. También se ha venido haciendo sinónimo a mobbing las expresiones de acoso laboral, “acoso moral” (Hirigoyen), “acoso institucional” (González de Rivera) y “acoso psicológico” (Piñuel y Zabala), aunque algunos autores establecen entre dichas expresiones pequeños matices sin relevancia alguna. Otros vocablos que se han utilizado en la literatura científica son “harassment”, “victimisation” y “psicoterror”.

El acoso laboral puede ser directo, con agresiones de tipo intimidatorio, que a su vez pueden incluir un daño físico o verbal; o bien indirecto, como el aislamiento y la exclusión social. Ambos se consideran como las dos caras de la misma moneda, ya que la presencia de uno está condicionada por la presencia del otro (Carreras y otros, 2002).

Para Zapf y Leymann (1996) el concepto de mobbing incluye conductas como humillaciones, no ofrecer tareas a realizar, aislamiento social, amenazas verbales, maltrato físico, difundir rumores o hacer chistes de la vida privada. Lo que parece evidente es que las acciones intimidatorias suelen mantener un orden ascendente de daño, pudiendo comenzar con un simple mote para ir pasando lentamente a otros actos más graves como reírse de la persona, meterse con ella, burlarse, para llegar después al aislamiento, al rechazo, al insulto, a la agresión física. Esta escalada va acrecentando la sensación de indefensión de la víctima.

También Salin (2003) señala que acoso laboral es una serie de comportamientos negativos repetidos y persistentes hacía uno o más individuos, que implica un desequilibrio de poder y crea un ambiente de trabajo hostil. Y en la misma línea Einarsen y otros (2003) entienden por acoso laboral: hostigar, ofender, excluir socialmente a alguien o interferir negativamente en sus tareas.

Dada su conceptualización, Leymann (1990) identificó 45 comportamientos que se dan durante el proceso de mobbing, y los agrupó en las 5 categorías siguientes:⁵⁰

- Impedir que la víctima se exprese.
- Aislar a la víctima.
- Desacreditar a la víctima en su trabajo.
- Menospreciar a la víctima frente a sus compañeros.
- Comprometer la salud de la víctima.

Los comportamientos que se incluyen dentro de estas categorías se encuentran recogidos en el cuestionario LIPT (Leymann Inventory of Psychological Terror), y fueron analizados estadísticamente mediante análisis factorial. Estos comportamientos descritos se obtuvieron a partir de investigaciones realizadas en los países del norte de Europa. Por tanto, en culturas distintas pueden encontrarse manifestaciones hostiles diferentes a las descritas en el cuestionario LIPT, como demuestran estudios llevados a cabo en Austria o en el sur de Alemania.

En todo caso, se podría decir que las conductas de mobbing serían del orden siguiente:⁵¹

- Atentados contra las condiciones de trabajo, retirándole la autonomía a la víctima, como asignarle tareas muy por debajo o muy por encima de su capacidad, o bien no permitiéndole hacer nada. Criticar sus más mínimos errores o defectos, despreciando su trabajo y sus capacidades profesionales, no transmitirle informaciones útiles para la realización de una tarea; negarle el acceso a los instrumentos de trabajo: teléfono, fax, ordenador, retirarle el

⁵⁰ Mansilla, F. (2009). Manual de Riesgos Psicosociales en el trabajo: Teoría y Práctica

⁵¹ Mansilla, F. (2009). Manual de Riesgos Psicosociales en el trabajo: Teoría y Práctica

trabajo que solía realizar habitualmente, debatirle todas sus decisiones, presionarle para que no haga valer sus derechos (permisos, horarios, primas) e incluso ocasionarle desperfectos en su lugar de trabajo.

- Atentados contra la dignidad. Se utilizan observaciones despectivas para calificarla, desacreditándola ante el resto de los compañeros, sea estos superiores o subordinados. Se hacen circular rumores y críticas relativos a ella. Se critica su vida privada.

- Limitar su comunicación y contacto social. El acosador impone con su autoridad lo que puede decirse o lo que no. A la víctima se le niega el derecho a expresarse o a hacerse oír. No se dirige la palabra a la víctima, ignorando su presencia y dirigiéndose únicamente a los demás. Se sugiere a los colegas que no le hablen. Se le cortan fuentes de información.

- Ataques directos a la salud. No se respetan las bajas médicas.

- Impedir su promoción e intentar su despido laboral. Como se ha mencionado, las conductas de mobbing se deben a una intencionalidad: liberarse de la víctima, para ello el acosador no duda en utilizar los recursos necesarios que faciliten a la empresa el despido legal de la víctima.

Es conveniente distinguir entre “conflicto interpersonal en el trabajo” y “mobbing”, porque es cada vez más frecuente entre los trabajadores, identificar conductas de mobbing con comportamientos que en realidad corresponden a un conflicto relacional ocasional entre un jefe y un trabajador o entre compañeros o puede tomar la forma de rivalidad entre los equipos; o puede ser evidente por falta de confianza y cooperación entre grupos grandes de empleados y la gerencia. Es decir, hace referencia a situaciones en las que dos o más partes están en desacuerdo entre sí. El desacuerdo dentro de una organización, generalmente, es multicausal y genera ineficiencia e ineffectividad, pero también, pueden hacer crecer la organización.⁵²

⁵² Mansilla, F. (2009). Manual de Riesgos Psicosociales en el trabajo: Teoría y Práctica

Hay que tener en cuenta que los conflictos interpersonales en el trabajo, hacen referencia a las situaciones en la que dos o más partes están en desacuerdo entre sí, y además de una realidad, pueden ayudar a la supervivencia de la organización. El mobbing no se identifica con los conflictos interpersonales en el trabajo que ocurren ocasionalmente, aunque éstos, puedan llegar a ser crónicos, lo que generaría un deterioro del clima laboral, sino con aquellos en los que la situación empieza a provocar daños para la salud.

La diferencia entre “conflicto interpersonal en el trabajo” y “mobbing” no se sostiene tanto en el tipo de conductas que se manifiestan o en cómo se producen, sino que fundamentalmente se trata de una cuestión de frecuencia y de duración de las conductas hostiles, que llevarán a la víctima a una situación de debilidad e impotencia y a un alto riesgo de expulsión del entorno social. Cuando las conductas hostiles son realizadas a menudo y durante un largo período de tiempo con el fin de dañar a alguien, los contenidos y significados de las mismas se modifican, convirtiéndose en un arma peligrosa. Es el uso sistemático de conductas de acoso en las interacciones en el trabajo lo que hace estallar el desarrollo del proceso de mobbing. Además en el acoso laboral existe la intencionalidad de dañar a la víctima con el propósito claro de perjudicarla psíquica y socialmente.

El conflicto interpersonal en el trabajo se suele dar entre dos trabajadores, mientras que en el mobbing, suele haber un elemento grupal, ya que la violencia suele ejercerla un grupo contra un trabajador; y en menor medida se trata sólo de un acosador y una víctima. Pero se ha afirmado que un tercio de las víctimas tenía como acosador a una sola persona y el 40% era acosado por grupos de 2 a 4 personas, siendo muy infrecuente el acoso de un grupo entero a una sola persona (Leyman, 1996).

No pueden considerarse como mobbing los comportamientos acosantes pero dirigidos a todos los trabajadores de forma indiscriminada, ya que el acoso laboral se focaliza hacia uno o varios trabajadores, no a todos (Unión Sindical de Madrid-Región de CCOO, 2003).

El acoso laboral presenta la peculiaridad de que no ocurre exclusivamente por causas directamente relacionadas con el desempeño del trabajo o con su organización, sino que

tiene su origen en las relaciones interpersonales que se establecen entre los distintos trabajadores de cualquier empresa (Camps del Saz y otros, 1996). Consiste básicamente en un conflicto relacional en el que la víctima es sujeto de conductas hostiles por parte de una o más personas durante un tiempo prolongado y de forma sistemática, lo que conlleva un proceso de estigmatización.

Einarsen y otros (2003) después de realizar una revisión, han señalado que los elementos característicos del mobbing son los siguientes:⁵³

- a. Se trata de un proceso de conductas no ocasionales, sino repetidas y prologadas en el tiempo.
- b. Las conductas son consideradas negativas y hostiles, con un amplio rango que va desde las críticas al trabajo a calumnias.
- c. Las conductas provocan en las víctimas consecuencias diferentes, según la fase del proceso en que se encuentre.
- d. El acosador tiene una intencionalidad de carácter instrumental (para alcanzar un objetivo) o de carácter finalista (para destruir a la víctima).
- e. Hay desequilibrio de poder entre las partes enfrentadas, o al menos la víctima no dispone de los recursos necesarios para hacer frente.

Se ha llegado a afirmar que hay mobbing si existe una gravedad tal que legitime al sujeto pasivo a utilizar con éxito el artículo 50, del Estatuto de los Trabajadores, esto es a extinguir la relación laboral por voluntad del trabajador con derecho a la indemnización de un despido improcedente (Rojo Torrecilla, 2004).

En todo caso, y como señala una sentencia judicial (Diario Expansión, 2005) hay que tener en cuenta cuatro elementos esenciales que caracterizan el mobbing:

- a. Hostigamiento y persecución.
- b. Intensa o extrema violencia.
- c. Prolongación en el tiempo, no basta con un episodio aislado o de forma esporádica.

⁵³ Mansilla, F. (2009). Manual de Riesgos Psicosociales en el trabajo: Teoría y Práctica

- d. Finalidad de dañar psíquica o moralmente al trabajador.

3.3.5.1. Acoso laboral ascendente⁵⁴

Un trabajador de nivel jerárquico superior es atacado por uno o varios de sus subordinados. Este tipo de mobbing se explica fundamentalmente por la dificultad por parte de los subordinados de aceptar a la persona que ocupa el nivel superior.

Es decir, el mobbing ascendente se produce cuando un superior es víctima de sus subordinados. El origen puede deberse al nombramiento de un superior o directivo que no es del agrado de los trabajadores, o en algunas otras ocasiones como reacción frente a un jefe autoritario, arrogante, caprichoso o parcial en sus decisiones (Irigoyen, 1999; Piñuel y Zabala, 2000). Es el tipo de acoso laboral menos frecuente, y ocurre según Leymann (1996) en el 9% del mobbing, para Piñuel y Zabala (2001) en el 2,5%% y para el informe Randstad (2003) en el 5%.

3.3.5.2. Acoso laboral descendente⁵⁵

Un trabajador de nivel jerárquico inferior es atacado por uno o varios trabajadores que ocupan posiciones superiores en la jerarquía de la empresa. Se ha afirmado que puede tratarse de superior que realiza conductas de acoso por miedo a perder el control o puede obedecer a la necesidad de un superior perverso que necesita maltratar al subordinado para destacar (Irigoyen, 1999). Este tipo de acoso que tiene consecuencias graves para la salud, puede dividirse en (Irigoyen 2001): acoso perverso (es en el que existe una pretensión gratuita de destrucción del otro), acoso estratégico (el objetivo es obligar al asalariado a marcharse de la empresa y evitar el procedimiento de despido) y acoso institucional (se utiliza como instrumento de gestión del conjunto del personal).

⁵⁴ Mansilla, F. (2009). Manual de Riesgos Psicosociales en el trabajo: Teoría y Práctica

⁵⁵ Mansilla, F. (2009). Manual de Riesgos Psicosociales en el trabajo: Teoría y Práctica.

3.3.5.3. Acoso laboral horizontal

Un trabajador es acosado por uno o varios compañeros que ocupan su mismo nivel jerárquico. Piñuel y Zabala (2000) cita varias de las razones argumentadas por Leymann para explicar este tipo de acoso: para forzar a un trabajador a conformarse con determinadas normas, por enemistad personal, para atacar a la persona más débil o con defectos físicos, por diferencias con respecto a la víctima, por aburrimiento o por falta de trabajo. También se ha explicado este tipo de acoso aludiendo a la dificultad de las personas de tolerar la diferencia, lo que supone que la persona diferente se vea atacada. Expone que en ocasiones el acoso se debe a sentimientos de envidia de los compañeros por alguna cualidad que posee el agredido y que ellos no poseen (bondad, juventud, riqueza, cualidades de relación, etc.), o también puede producirse por enemistad personal (Hirigoyen, 2001). El mobbing horizontal ocurre según Leymann (1996) en el 44% del mobbing, para Piñuel y Zabala (2001) en el 42% y para el informe Randstad (2003) en el 20%.

3.3.5.4. Fases del mobbing⁵⁶

El mobbing no es un fenómeno ocasional, sino un proceso gradual que se desarrolla a lo largo del tiempo, desde la etapa inicial donde las conductas hostiles son sutiles y a menudo pasan desapercibidas para el grupo de trabajo hasta fases más activas, donde se implican superiores y compañeros. Se han sistematizado 4 grandes fases (Leymann, 1996) que marcan la evolución del proceso de mobbing.

3.3.5.4.1. Fase de conflicto

En el lugar de trabajo, como en cualquier otro entorno social, se producen conflictos interpersonales. Habitualmente los conflictos se resuelven de forma adecuada. Sin embargo, en ocasiones, el conflicto interpersonal inicial puede ir evolucionando hacia un problema de mayor magnitud.

⁵⁶ Mansilla, F. (2009). Manual de Riesgos Psicosociales en el trabajo: Teoría y Práctica.

3.3.5.4.2. Fase de estigmatización o mobbing

En esta fase las conductas de hostigamiento hacia la víctima del mobbing se instauran de forma permanente con la frecuencia como mínimo de una vez a la semana y con una duración en el tiempo de más de seis meses.

La víctima que no comprende lo que está ocurriendo, en unos casos niega la realidad, en otros se culpa del conflicto y, en otros, las menos, se intenta revelar contra su situación. La indefensión de la víctima frente al acoso permite la prolongación de esta fase, provocando el aislamiento de la víctima, la disminución de su autoestima y la aparición de la sintomatología ansio-depresiva (Piñuel y Zabala, 2003).

3.3.5.4.3. Fase de intervención de la organización

La evolución del mobbing llega a afectar negativamente al funcionamiento de la empresa o institución. Alguna persona de la dirección (habitualmente un superior jerárquico o un representante del departamento de personal) interviene con el propósito inicial de solucionar el conflicto. Sin embargo, en este punto del proceso (quizá ya con más de seis meses o un año desde su inicio), el conflicto se personaliza y se tiende, por parte de los agentes externos, a considerar a la víctima como la responsable de los incidentes producidos, o en todo caso, la posible solución pasa por su persona y no por la del acosador. La empresa o institución puede intervenir:

- Positivamente (cuando a través de la negociación se le generan alternativas al trabajador y se llega a un acuerdo para la resolución del problema y se permite un cambio de puesto, si fuera necesario, se fomenta la participación y el diálogo, se especifican las funciones y tareas, y se establecen adecuados canales de comunicación formal).
- Negativamente (cuando la gestión del problema por parte de los superiores incrementa la escalada del conflicto: negando el mismo o implicándose en la estigmatización de la persona acosada).

3.3.5.4.4. Fase de expulsión o marginación⁵⁷

La prolongación del proceso de mobbing tiende a incrementar su sentimiento de culpabilidad y conlleva un deterioro de la salud de la persona acosada, que se concreta en una secuencia repetida de bajas y reincorporaciones que aumenta la estigmatización del acosado frente a la empresa que dispone de más argumentos para responsabilizar del conflicto a los problemas psicológicos de la víctima.

En este punto, la definitiva resolución del conflicto significa habitualmente algún tipo de “expulsión” de la víctima de su puesto de trabajo o incluso del mercado de trabajo. Puede realizarse de muy diversas formas: aislando completa y definitivamente a la víctima, cambiándola repetida y sucesivamente de puesto de trabajo, despidiéndola con indemnización, concediéndole una baja indefinida o solicitando su internamiento psiquiátrico.

3.3.6. Otros riesgos psicosociales

3.3.6.1. Adicción al trabajo⁵⁸

Ser trabajador es una virtud, pero serlo en exceso y tener un elevado compromiso con la empresa puede dar lugar a la adicción al trabajo y por tanto, a un riesgo psicosocial. Para los adictos el valor del trabajo es superior a las relaciones con compañeros, amigos y familiares. Esta obsesión por asumir más y más tareas, genera conflictos entre los trabajadores y en la organización (Del Libano y otros, 2006). Una particularidad de la adicción al trabajo que la diferencia de otras adicciones es que se alaba y recompensa a la gente por trabajar en exceso, esto casi nunca sucede con otras adicciones (Fassel, 2000). Oates definió workaholism como una necesidad excesiva e incontrolable de trabajar incesantemente, que afecta a la salud, a la felicidad y a las relaciones de la persona. El adicto al trabajo o laboradicto es aquel que dedica más tiempo al trabajo de lo que es

⁵⁷ Mansilla, F. (2009). Manual de Riesgos Psicosociales en el trabajo: Teoría y Práctica.

⁵⁸ Mansilla, F. (2009). Manual de Riesgos Psicosociales en el trabajo: Teoría y Práctica.

exigido por las circunstancias. Pero además, no sólo es una cuestión cuantitativa de horas de dedicación, sino cualitativa, aquellas personas que hacen del trabajo el núcleo central de su vida, hasta el punto de desdeñar otras actividades y de no ser capaces de tener otros intereses. Los workaholics no son capaces de tomarse tiempo libre porque en seguida la falta de actividades les genera insatisfacción y agobio.

Por tanto, para el laboradicto el trabajo es el único objeto de su vida, ya que muestra desinterés por otros ámbitos que no sea su trabajo y porque es incapaz de dejar de trabajar. En la adicción al trabajo se pueden encontrar los siguientes parámetros (Fuertes Rocañín, 2004):

- Se produce cuando la actividad se convierte en una idea obsesiva, ocupando la mayor parte de la vida del trabajador.
- Habitualmente no es reconocida por el trabajador, siendo la familia quien lo detecta, debido al exceso de tiempo que dedica al trabajo y que resta a la familia, y ésta acaba creando un tipo de vida al margen del adicto.

La adicción al trabajo se caracteriza por la extrema actitud laboral (trabajan fuera de hora, fines de semana o en vacaciones), por la dedicación excesiva en tiempo (hay una pérdida del control sobre el tiempo empleado en el trabajo), por la compulsión y esfuerzo en el trabajo, por el desinterés hacia otras actividades fuera de lo laboral, por una implicación laboral desproporcionada, y por un deterioro de la vida cotidiana (familiar y social).

Entre los factores de riesgo que conducen a esta adicción se pueden señalar:

- Las presiones económicas familiares.
- El temor a perder el trabajo.
- La enorme competitividad que existe en el mercado laboral, en donde es más valorado el que lo deja todo por el trabajo, que el que cumple sólo con su horario.
- La fuerte necesidad de conseguir el éxito y el puesto deseado.
- La incapacidad para negarse ante un jefe sobre peticiones que pueden bien posponerse para el día siguiente.

- El temor a los jefes prepotentes, exigentes y que amenazan constantemente al trabajador con perder su empleo.
- La falta de organización, que permite la acumulación y sobrecarga del trabajo.
- El ambiente familiar problemático que hace que el trabajador no quiera llegar a casa.
- La ambición excesiva por el poder, el dinero y el prestigio.
- La incapacidad para establecer prioridades.
- La falta de afectos personales que se suplen con el trabajo.
- La educación familiar que impone a los hombres el cumplir con el rol de proveedor de su familia.
- La presión de muchas mujeres cuya meta es solamente el sacar adelante a los hijos.
- La presión de la sociedad para que los hijos sean independientes.

Las personas adictas al trabajo tienen algunos rasgos comunes como:

- a. La necesidad de reconocimiento social de su trabajo.
- b. Son perfeccionistas y con baja autoestima. No les gusta trabajar en equipo, prefieren trabajar solos.
- c. Anhelan tener poder aunque su motivación no es sólo esa. La mayoría de los adictos al trabajo son personas con un puesto de responsabilidad y con posibilidades de ascenso. Pero, también los hay que no tienen un cargo de gran nivel ni oportunidades para mejorar o cambiar de situación. En general, podemos decir que utilizan el trabajo como refugio para escapar de otros problemas.
- d. Son narcisistas, cuando alcanzan puestos con poder se deshumanizan, no tienen en cuenta los sentimientos de los demás o el compañerismo a la hora de trabajar y esperan que sus subordinados cumplan un horario laboral similar al de ellos. Son muy exigentes con ellos mismos y con los demás. Además las características más destacables de los adictos son:
 - Sentir preocupaciones agobiantes durante el fin de semana.
 - Ser incapaz para tomarse vacaciones o descansar.
 - Sentir la imposibilidad de abandonar al final de la jornada un trabajo inacabado.

- Ponerse nuevos trabajos para realizar en los periodos de descanso.
- Ser incapaz de rechazar ofertas de trabajo adicional.
- Experimentar que el tiempo pasa muy rápido cuando se trabaja.
- Ser exigente y competitivo en cualquier actividad.
- Mirar impaciente el reloj.
- Ser acusado por los familiares y amigos de que dedica más tiempo al trabajo que a ellos.
- Experimentar cansancio e irritabilidad si no se trabaja durante los fines de semana.
- Quedarse el último en la empresa.
- No delegar y realizar o supervisar todo personalmente.
- Limitar las lecturas a temas laborales.
- Tener problemas para relajarse.
- Trabajar con tensión.
- Comunicarse mejor en la empresa que fuera de ella.
- Distanciarse afectiva y socialmente.
- Tener sentimiento de culpabilidad.
- Tener un nivel de ansiedad elevado.
- Tener necesidad de admiración y obediencia de los demás.
- Carecer de motivación económica.
- Ser incapaz para desconectar de su actividad laboral.

Por otro lado, Scott, Moore y Miceli (1997) han propuesto tres tipos de patrones del comportamiento en la adicción al trabajo:

- El compulsivo-dependiente (se relaciona positivamente con niveles altos de ansiedad y con problemas físicos y psicológicos y negativamente con la satisfacción laboral y vital).
- El perfeccionista obsesivo-compulsivo (se relaciona positivamente con niveles de tensión, con problemas físicos y psicológicos, con relaciones interpersonales hostiles y con la satisfacción profesional).

- El orientado a logros (se relaciona positivamente con la salud física y psicológica, con comportamientos proactivos socialmente y con la satisfacción laboral y vital).
- También habría que señalar a los “pseudoadictos” que no sufren adicción al trabajo, pero llevan un ritmo laboral muy alto, y utilizan el trabajo para escalar puestos y conseguir mejoras económicas y sociales. El problema es que este tipo de conductas pueden pasar a la adicción con suma facilidad y sin ser percibido por el propio individuo (Fuentes Rocañín, 2004).

3.3.6.2. El acoso sexual⁵⁹

Históricamente, el acoso sexual a las trabajadoras se ha ignorado, negado, presentado como trivial, tolerado e incluso implícitamente apoyado, atribuyéndoles la culpa a las propias mujeres (MacKinnon 1978). Sus víctimas son casi en su totalidad mujeres, y éstas lo padecen desde que empezaron a “vender” su fuerza de trabajo fuera del hogar.

El acoso sexual es un fenómeno social de múltiples y diferentes dimensiones, denunciado por distintas organizaciones e instituciones y constatado por distintas investigaciones que han evidenciado la existencia, extensión y gravedad en el ambiente laboral. El término acoso sexual en el trabajo apareció en los años setenta en Estados Unidos.

En el fenómeno del acoso sexual hay que tener en cuenta que se trata de una situación que la víctima no desea, y que como cada persona determina el comportamiento que aprueba o tolera, es por ello un concepto subjetivo.

Es una forma más de violencia, que constituye una forma de comportamiento intolerable que atenta contra los derechos fundamentales de la persona, con una repercusión social lo suficientemente importante, ya que las víctimas, aunque se dan casos en ambos sexos, en la inmensa mayoría son mujeres. Y podría venir potenciado por una situación laboral precaria (INSHT, 1999). Todo ello afecta a las condiciones de trabajo, como un problema cada vez más grave para las empresas.

⁵⁹ Mansilla, F. (2009). Manual de Riesgos Psicosociales en el trabajo: Teoría y Práctica.

Según la OIT (1995; 1997), para que haya acoso sexual deben integrarse tres elementos, un comportamiento de carácter sexual, que no sea deseado y que la víctima lo perciba como un condicionante hostil para su trabajo, convirtiéndolo en algo humillante. El acoso sexual es cualquier tipo de acercamiento o presión de naturaleza sexual tanto física como verbal, no deseada por quien la sufre, que surge de la relación de empleo y que da por resultado un ambiente de trabajo hostil, un impedimento para hacer las tareas y un condicionamiento de las oportunidades de ocupación de la persona perseguida.

Pueden establecerse los siguientes niveles de conductas:

- a) Acoso leve: chistes, piropos, conversaciones de contenido sexual.
- b) Acoso moderado: miradas, gestos lascivos, muecas.
- c) Acoso medio: llamadas telefónicas y cartas, presiones para salir o invitaciones con intenciones sexuales.
- d) Acoso fuerte: manoseos, sujetar o acorralar.
- e) Acoso muy fuerte: chantaje o presiones tanto físicas como psíquicas para tener contactos íntimos.

El acoso sexual incluye:

- Conductas físicas de naturaleza sexual que pueden ir desde tocamientos innecesarios, “palmadas”, “pellizcos”, roces con el cuerpo, hasta el intento de violación y la coacción para relaciones sexuales.
- Conducta verbal de naturaleza sexual como insinuaciones sexuales molestas, proposiciones, flirteos ofensivos, comentarios e insinuaciones obscenas.
- Conducta no verbal de naturaleza sexual como exhibir de fotos de contenido sexual o pornográfico o materiales escritos de tipo sexual o miradas con gestos impúdicos.

3.3.6.3. Violencia en el trabajo⁶⁰

La violencia puede definirse como una forma de comportamiento negativo o de acción, en las relaciones entre dos o más personas, caracterizada por agresividad, ya sea reiterada, ya

⁶⁰ Mansilla, F. (2009). Manual de Riesgos Psicosociales en el trabajo: Teoría y Práctica.

sea instantánea, que produce efectos nocivos sobre la seguridad, la salud y el bienestar de los trabajadores en el lugar de trabajo.

También se ha señalado que violencia laboral es cualquier acción, todo incidente o comportamiento que no pueda considerarse una actitud razonable y con el cual se ataca, perjudica, degrada o hiere a una persona dentro del marco de su trabajo o debido directamente a mismo (OIT, 2003).

El concepto de violencia debe ser más amplio que el de la mera agresión física (pegar, golpear, empujar), y debe incluir otras conductas susceptibles de violentar e intimidar al que las sufre, ya que en muchas ocasiones la violencia sigue un curso gradual: comienza por situaciones en las que se empieza hablando y se va pasando a cotas de mayor intensidad (escalada de la violencia).

La propia reacción de los trabajadores ante tal situación puede contribuir a determinar el curso de acontecimientos en un sentido u otro. Esta última es una de las razones que justifica el entrenamiento y formación en la detección y manejo de conflictos entre los trabajadores (INSHT, 2001). Así, la violencia en el trabajo es uno de los riesgos a los que están sometidas las personas que interrelacionan con otras personas en el desempeño de su trabajo. Incluiría además de las agresiones físicas, las conductas verbales amenazantes, intimidatorias, abusivas y acosantes (INSHT, 2000).

Aunque dentro del concepto violencia en el trabajo se ha incluido el acoso laboral y el acoso sexual es conveniente distinguir estos tres conceptos porque el objeto de cada uno de ellos es distinto. De ahí que, a veces los datos epidemiológicos no puedan ser extrapolados porque en unos estudios la violencia en el trabajo incluye el acoso laboral y sexual, y en otros no.

Una de las clasificaciones más difundidas sobre los tipos de violencia en el trabajo es la elaborada por la California Division of Occupational Health and Safety (Cal/OSHA). Esta

clasificación (INSHT, 1998) (INSHT, 2001) divide los eventos violentos en tres grupos en función de quiénes son las personas implicadas y del tipo de relación existente entre ellas:

a. Violencia I

Se caracteriza porque quienes llevan a cabo las acciones violentas no tienen ninguna relación con la víctima: No existe trato comercial o de usuario entre el agresor y la víctima (la circunstancia habitual es el robo). La violencia tipo I es la derivada de atracos que ocurren en establecimientos comerciales, bancos, joyerías, personas que trabajan con intercambio de dinero como taxistas o dependientes.

b. Violencia II

Existe algún tipo de relación profesional entre el agresor y la víctima. Habitualmente estos hechos violentos se producen mientras hay un intercambio de bienes y servicios: seguridad pública, conductores, personal sanitario, profesores, vendedores, etc.

c. Violencia III

Hay algún tipo de implicación laboral con el afectado como compañero de trabajo, o que ya no lo es (antiguo compañero o superiores), de relación personal como cónyuge o excónyuge, pariente, amigo, etc., o con el lugar donde se realiza la acción violenta porque se tiene rencor u odio hacia ese lugar al que se le da un valor simbólico.

También se puede establecer la distinción sobre el tipo de agresión:

- Agresión verbal (utilizar un vocabulario soez, insultar, gritar despectivamente, lenguaje corporal provocador o agresivo que expresa intimidación o desprecio).
- Agresión verbal grave (amenazar gravemente al trabajador, amenazar a los familiares, etc.).
- Agresión física (realizar intentos para golpear, empujar, amenazar con algún objeto, escupir, etc.).

- Agresión física grave (romper el mobiliario, lanzar objetos con intención de hacer daño, tirar al suelo a alguien, morder, arañar, golpear, dar patadas, dar cabezazos, etc.).

También podemos distinguir entre violencia interna (la que se produce dentro de la propia empresa, entre cargos directivos, supervisores, trabajadores) y externa (la que puede darse entre trabajadores y terceros, o entre el personal y los clientes, pacientes, estudiantes, proveedores y el público en general) (OIT, 2003 b).

La violencia en el lugar de trabajo se ha relacionado el abuso del alcohol, antecedentes familiares de violencia en la familia de procedencia o en la actualidad, la baja autoestima, el sentimiento de inseguridad en el empleo y la percepción de que los factores organizativos y de gestión son injustos. También se han asociado otros como la percepción de situación de hacinamiento en el trabajo y niveles extremos de calor o frío (Barling, 2000).

3.4. EVALUACIÓN DE RIESGOS PSICOSOCIALES A TRAVÉS DEL TEST FPSICO.

Este método, elaborado en el Centro Nacional de Condiciones de Trabajo de Barcelona, tiene como objetivo la obtención de información, a partir de las percepciones de los trabajadores sobre distintos aspectos de su trabajo, para valorar las condiciones psicosociales de la empresa.

Es también una lista de chequeo de la organización, con un formato de preguntas con respuestas tipo escala de 3 a 5 rangos en función de la misma, siendo el polo más bajo la menor intensidad o ausencia y el polo más alto la mayor intensidad o presencia del aspecto medido.

La presentación de los resultados agrupa las respuestas a los ítems (preguntas) del cuestionario en tres rangos: situación satisfactoria, intermedia y nociva. El cuestionario del método de factores psicosociales está compuesto por 75 preguntas con la que se obtiene

información acerca de 7 factores, cada uno de los cuales es evaluado en una escala de puntuación de rango entre 0 y 10.⁶¹

Los resultados han de ser interpretados siempre de forma colectiva, es aconsejándose cualquier utilización de tipo individual en la que se pudiera vulnerar la confidencialidad de los datos obtenidos, el interés primordial es la utilidad práctica de esta herramienta diseñada para orientar el contenido, la dirección y la magnitud de las intervenciones que hubieran de llevarse a cabo en la empresa en el ámbito psicosocial.

Las posibles aplicaciones del método son:

- Evaluación de situaciones concretas
- Localización de fuentes de problemas
- Diseñar cambios y priorizar situaciones
- Comparativa entre grupos o de un mismo grupo en diferentes momentos
- Tomar conciencia de la situación y evaluación preliminar

3.4.1. Tipos de perfiles evaluados en el test FPSICO

3.4.1.1. Perfil Valorativo

Ofrece la media de las puntuaciones del colectivo analizado para cada uno de los factores psicosociales de los que consta el método. Estas puntuaciones son trasladadas a un perfil gráfico en el que se presenta una escala de valores comprendida entre 0 y 10 para cada factor.

En este perfil se distinguen tres diferentes tramos que indican distintas situaciones de riesgo:

⁶¹ Meléndez, A. (2005). Factores de riesgo psicosocial. Metodología de evaluación. Conferencia del XV congreso de la sociedad española de salud laboral en la administración pública. España.

1. Situación satisfactoria (desde 0 a 4 puntos).
2. Situación intermedia (desde 4 a 7 puntos). Las condiciones existentes pueden generar molestias a un cierto número de trabajadores pero no son lo suficientemente graves como para demandar una intervención inmediata. Sin embargo, es una situación que es preciso subsanar en cuanto sea posible, ya que estos factores pueden resultar, en el futuro, fuentes de problemas.
3. Situación nociva (desde 7 a 10 puntos). Los factores cuya puntuación está comprendida en este tramo requieren una intervención en el plazo más breve posible. Es previsible que en situaciones de este tipo exista entre los trabajadores una gran insatisfacción con su trabajo, o una tendencia al incremento del absentismo o que aparezca sintomatología asociada al estrés.

Además, para cada factor se indica en unos recuadros situados debajo de cada escala, el porcentaje de trabajadores que se posiciona en cada una de las tres situaciones mencionadas.

3.4.1.2. Perfil Descriptivo

Ofrece una información detallada de cómo se posicionan los trabajadores ante cada pregunta, permitiendo conocer el porcentaje de elección de cada opción de respuesta, lo cual permite obtener datos acerca de aspectos concretos relativos a cada factor.

3.4.2. Descripción de los factores psicosociales evaluados⁶²

El método estudia los siguientes factores: carga mental, autonomía temporal, contenido del trabajo, supervisión-participación, definición de rol, interés por el trabajador, relaciones personales.

⁶² Gomollon, A. (2008). Estudio de los Factores Psicosociales en la Sección de Trámite de Informes de Cotización de la Dirección Provincial del INSS de Guipúzcoa. Investigación no publicada. España: INSS.

3.4.2.1. Carga mental

Por carga mental se entiende el grado de movilización, el esfuerzo intelectual que debe realizar el trabajador para hacer frente al conjunto de demandas que recibe el sistema nervioso en el curso de realización de su trabajo. Este factor valora la carga mental a partir de los siguientes indicadores:

- Las presiones de tiempo, contempladas a partir del tiempo asignado a la tarea, la recuperación de retrasos y el tiempo de trabajo con rapidez.
- Esfuerzo de atención. Éste viene dado, por una parte, por la intensidad o el esfuerzo de concentración o reflexión necesarios para recibir las informaciones del proceso y elaborar las respuestas adecuadas y por la constancia con que debe ser sostenido este esfuerzo. El esfuerzo de atención puede incrementarse en función de la frecuencia de aparición de posibles incidentes y las consecuencias que pudieran ocasionarse durante el proceso por una equivocación del trabajador. Este aspecto es evaluado considerando la intensidad de la atención y el tiempo que debe mantenerse y aspectos que la incrementan como la frecuencia y las consecuencias de los errores.
- La fatiga percibida. La fatiga es una de las principales consecuencias que se desprenden de una sobrecarga de las exigencias de la tarea.
- El número de informaciones que se precisan para realizar la tarea y el nivel de complejidad de las mismas son dos factores a considerar para determinar la sobrecarga. Así, se mide la cantidad de información manejada y la complejidad de esa información.
- La percepción subjetiva de la dificultad que para el trabajador tiene su trabajo.

3.4.2.2. Autonomía temporal

Este factor se refiere a la discreción concedida al trabajador sobre la gestión de su tiempo de trabajo y descanso. Se pregunta al trabajador sobre la elección del ritmo o de la cadencia de trabajo y de la libertad que tiene para alternarlos si lo desea, así como respecto a su capacidad para distribuir sus descansos.

3.4.2.3. Contenido del trabajo

Con el término "contenido del trabajo" se hace referencia al grado en que el conjunto de tareas que desempeña el trabajador activan una cierta variedad de capacidades, responden a una serie de necesidades y expectativas del trabajador y permiten el desarrollo psicológico del mismo. Las preguntas referentes a este factor pretenden ver en qué medida el trabajo está compuesto por tareas variadas y con sentido, implica la utilización de diversas capacidades del trabajador, está constituido por tareas monótonas o repetitivas o en qué medida es un trabajo que resulte importante, motivador o rutinario.

3.4.2.4. Supervisión-participación

Este factor define el grado de autonomía en las decisiones, el grado de la distribución del poder de decisión, respecto a distintos aspectos relacionados con el desarrollo del trabajo, entre el trabajador y la dirección. Este factor se evalúa a partir de la valoración que el trabajador otorga al control ejercido por la dirección y el grado de participación efectiva respecto a distintos aspectos del trabajo así como por la valoración que el trabajador realiza de distintos medios de participación.

3.4.2.5. Definición de rol

Este factor considera los problemas que pueden derivarse del rol laboral y organizacional otorgado a cada trabajador y es evaluado a partir de dos cuestiones:

- La ambigüedad de rol. Se produce ésta cuando se da al trabajador una inadecuada información sobre su rol laboral u organizacional.
- La conflictividad de rol. Existe conflictividad entre roles cuando existen demandas de trabajo conflictivas o que el trabajador no desea cumplir. Pueden darse conflictos entre las demandas de la organización y los valores y creencias propias, conflictos entre obligaciones de distinta gente y conflictos entre tareas muy numerosas o muy difíciles.

3.4.2.6. Interés por el trabajador

Este factor hace referencia al grado en que la empresa muestra una preocupación de carácter personal y a largo plazo por el trabajador o bien si la consideración que tiene del trabajador es de carácter instrumental y a corto plazo. La preocupación personal y a largo plazo tiende a manifestarse en varios aspectos: asegurando estabilidad en el empleo, considerando la evolución de la carrera profesional de los trabajadores, facilitando información de los aspectos que le puedan concernir y facilitando formación a los trabajadores. Por ello, se evalúan aspectos relativos a la promoción, formación, información y estabilidad en el empleo.

3.4.2.7. Relaciones personales

Este factor mide la calidad de las relaciones personales de los trabajadores y es evaluado a través de tres conceptos. Se indaga hasta qué punto es posible la comunicación con otros trabajadores: se hace referencia a la calidad de las relaciones que el trabajador tiene con los distintos colectivos con los que puede tener contacto y se valoran las relaciones que se dan generalmente en el grupo de trabajo.

De acuerdo al análisis de los resultados obtenidos, se diseñarán una encuesta para conocer la percepción de los trabajadores y obtener herramientas para mejorar las situaciones presentes.

CAPITULO IV

4. INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS OBTENIDOS

4.1. INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DEL GRUPO ADMINISTRATIVO

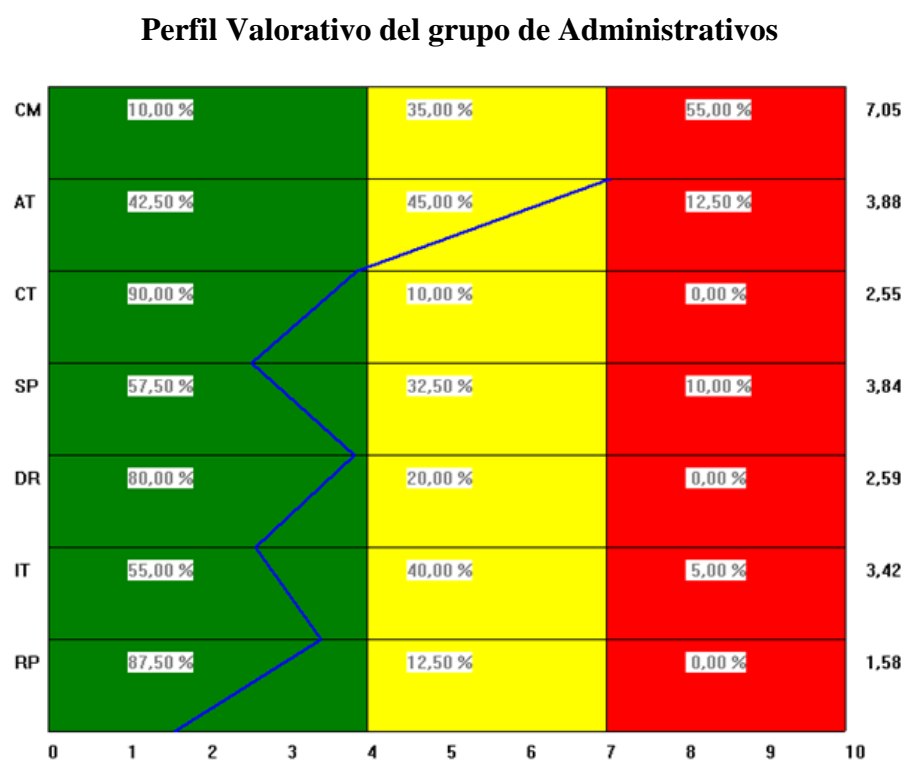


Figura 6

Elaborado por: Johana Morales Solano

En el perfil valorativo del Grupo Administrativo se puede analizar cada factor de la siguiente manera:

- Carga mental: al presentar valores intermedios del 35% y nocivos de 55%, se debe tener en cuenta que requieren acción inmediata.
- Autonomía temporal: en el nivel de riesgo satisfactorio existe una media de 42.5% y a nivel intermedio un 45%, al tener valores similares, se puede actuar pero no de forma inmediata.
- Carga de trabajo: al presentar un valor de 90% en el nivel satisfactorio, no se requiere medidas correctivas.
- Supervisión/ Participación: se presenta una media de 57.5% en el nivel satisfactorio y una media de 32% en el nivel intermedio para lo cual no se requiere acciones correctivas inmediatas.
- Definición de rol: en el nivel de riesgo satisfactorio existe una media de 80% y a nivel intermedio un 20%, bajo lo cual se concluye que se encuentra en rangos aceptables.
- Interés por el trabajador: se presenta una media de 55% en el nivel satisfactorio y una media de 40% en el nivel intermedio para lo cual se debe tener en cuenta pero no se requieren acciones correctivas inmediatas.
- Relaciones personales: se presenta una media de 87.5% en el nivel satisfactorio y una media de 12.5% en el nivel intermedio, bajo lo cual se concluye que se encuentra en rangos aceptables.

4.2. INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DEL GRUPO DE OPTÓMETRAS

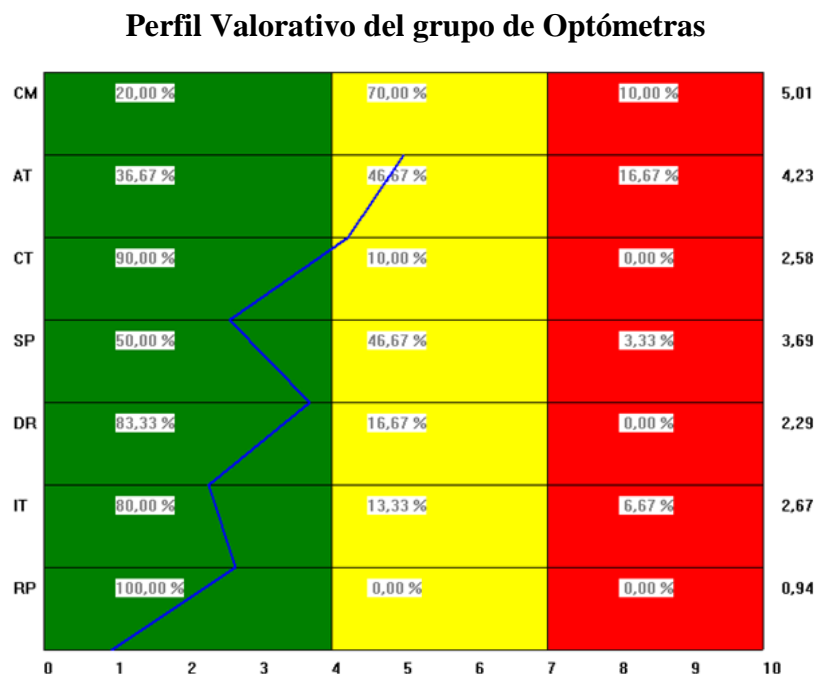


Figura 7

Elaborado por: Johana Morales Solano

En el perfil valorativo del Grupo de Optómetras se puede analizar cada factor de la siguiente manera:

- Carga mental: al presentar valores intermedios del 70% satisfactorio de 20%, se debe tener en cuenta que la media del nivel intermedio es alta y se van a requerir acciones correctivas pero no de forma inmediata.
- Autonomía temporal: en el nivel de riesgo satisfactorio existe una media de 36.67% y a nivel intermedio un 46.67%, se puede actuar pero no de forma inmediata.
- Carga de trabajo: al presentar un valor de 90% en el nivel satisfactorio, no se requiere medidas correctivas.

- Supervisión/ Participación: se presenta una media de 50% en el nivel satisfactorio y una media de 46.67% en el nivel intermedio, bajo lo cual no se requiere acciones correctivas inmediatas.
- Definición de rol: en el nivel de riesgo satisfactorio existe una media de 83.33% bajo lo cual se concluye que se encuentra en rangos aceptables.
- Interés por el trabajador: se presenta una media de 80% en el nivel satisfactorio bajo lo cual se concluye que se encuentra en rangos aceptables.
- Relaciones personales: se presenta una media de 100% bajo lo cual se concluye que se encuentra en rangos aceptables.

4.3. INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DEL GRUPO DE ASESORES COMERCIALES

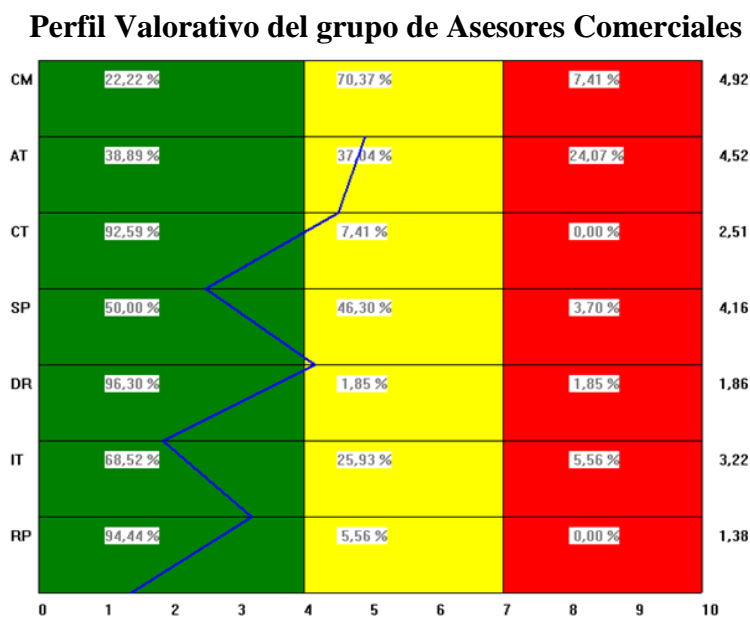


Figura 8

Elaborado por: Johana Morales Solano

En el perfil valorativo del Grupo de Asesores Comerciales se puede analizar cada factor de la siguiente manera:

- Carga mental: al presentar valores intermedios del 70.37% satisfactorio de 22.22%, se debe tener en cuenta que la media del nivel intermedio es alta y se van a requerir acciones correctivas pero no de forma inmediata.
- Autonomía temporal: en el nivel de riesgo satisfactorio existe una media de 38.87% y a nivel intermedio un 37.04%, se puede actuar pero no de forma inmediata.
- Carga de trabajo: al presentar un valor de 92.59% en el nivel satisfactorio, no se requiere medidas correctivas.
- Supervisión/ Participación: se presenta una media de 50% en el nivel satisfactorio y una media de 46.30% en el nivel intermedio bajo lo cual no se requiere acciones correctivas inmediatas.
- Definición de rol: en el nivel de riesgo satisfactorio existe una media de 96.30% bajo lo cual se concluye que se encuentra en rangos aceptables.
- Interés por el trabajador: se presenta una media de 68.52% en el nivel satisfactorio y una media de 25.93% bajo lo cual se concluye que se encuentra en rangos aceptables.
- Relaciones personales: se presenta una media de 94.44% bajo lo cual se concluye que se encuentra en rangos aceptables.

4.4. INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS A NIVEL GENERAL.

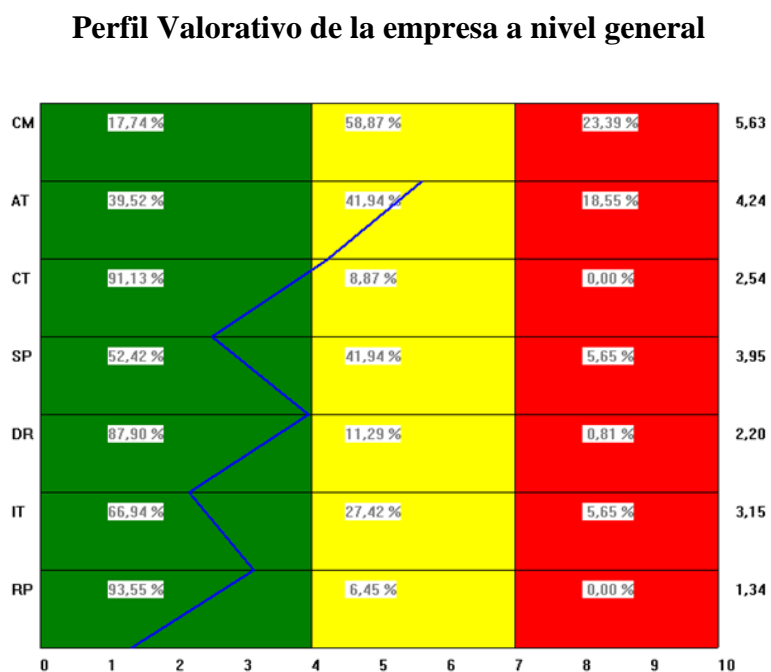


Figura 9

Elaborado por: Johana Morales Solano

En el perfil valorativo de la empresa en general, se puede analizar cada factor de la siguiente manera:

- Carga mental: al presentar una media en nivel intermedio de 58.87% y nocivo de 23.39%, se debe tener en cuenta que la media del nivel intermedio es alta y se van a requerir acciones correctivas pero no de forma inmediata.
- Autonomía temporal: en el nivel de riesgo satisfactorio existe una media de 39.52% y a nivel intermedio un 41.94%, se puede actuar pero no de forma inmediata.
- Carga de trabajo: al presentar un valor de 91.13% en el nivel satisfactorio, no se requiere medidas correctivas.

- Supervisión/ Participación: se presenta una media de 52.42% en el nivel satisfactorio y una media de 41.94% en el nivel intermedio bajo lo cual no se requiere acciones correctivas inmediatas.
- Definición de rol: en el nivel de riesgo satisfactorio existe una media de 87.90% bajo lo cual se concluye que se encuentra en rangos aceptables.
- Interés por el trabajador: se presenta una media de 66.94% en el nivel satisfactorio y una media de 27.42% bajo lo cual se concluye que se encuentra en rangos aceptables.
- Relaciones personales: se presenta una media de 93.55% bajo lo cual se concluye que se encuentra en rangos aceptables.

Perfil descriptivo de la empresa

1. TIEMPO DE ATENCIÓN

- 47% 1 casi todo el tiempo
- 15% 2 sobre 3/4 partes del tiempo
- 8% 3 sobre la mitad del tiempo
- 9% 4 sobre 1/4 del tiempo
- 13% 5 casi nunca
- 4% sin respuesta

2. INTENSIDAD DE ATENCIÓN

- 50% 1 muy alta
- 45% 2 alta
- 3% 3 media
- 0% 4 baja
- 0% sin respuesta

3. TIEMPO ASIGNADO A LA TAREA

- 6% 1 normalmente demasiado poco

- 23% 2 en algunas ocasiones demasiado poco
- 49% 3 es suficiente, adecuado
- 20% 4 no tengo un tiempo determinado, me lo fijo yo
- 0% sin respuesta

4. RECUPERACIÓN DE RETRASOS

- 12% 1 no
- 23% 2 sí, con horas extras
- 18% 3 sí, durante las pausas
- 41% 4 sí, durante el trabajo, acelerando el ritmo
- 4% sin respuesta

5. TIEMPO DE TRABAJO CON RAPIDEZ

- 29% 1 casi todo el tiempo
- 19% 2 sobre 3/4 del tiempo
- 20% 3 sobre la mitad del tiempo
- 6% 4 sobre 1/4 del tiempo
- 24% 5 casi nunca
- 0% sin respuesta

6. FRECUENCIA DE ERRORES

- 2% 1 frecuentemente
- 53% 2 en algunas ocasiones
- 44% 3 casi nunca
- 0% sin respuesta

7. CONSECUENCIAS DE LOS ERRORES

- 4% 1 generalmente pasa desapercibido
- 61% 2 puede provocar algún problema menor
- 31% 3 puede provocar consecuencias graves
- 2% sin respuesta

8. FATIGA

- 1% 1 no, nunca
- 59% 2 sí, a veces
- 25% 3 sí, frecuentemente
- 12% 4 sí, siempre
- 0% sin respuesta

9. CANTIDAD DE INFORMACIÓN

- 14% 1 muy elevada

55% 2 elevada
28% 3 poca
1% 4 muy poca
0% sin respuesta

10. COMPLEJIDAD DE LA INFORMACIÓN

1% 1 muy complicada
29% 2 complicada
66% 3 sencilla
2% 4 muy sencilla
0% sin respuesta

11. DIFICULTAD DEL TRABAJO

75% 1 no
25% 2 sí, a veces
0% 3 sí, frecuentemente
0% sin respuesta

12. ABANDONAR MOMENTÁNEAMENTE EL TRABAJO

19% 1 puedo hacerlo sin necesidad de ser sustituido
29% 2 puedo ausentarme siendo sustituido por un compañero
49% 3 es difícil abandonar el puesto
1% sin respuesta

13. DISTRIBUCIÓN DE LAS PAUSAS

45% 1 sí
16% 2 no
37% 3 a veces
0% sin respuesta

14. MARCAR EL PROPIO RITMO

54% 1 sí
16% 2 no
28% 3 a veces
0% sin respuesta

15. VARIAR EL RITMO

30% 1 sí
37% 2 no
32% 3 a veces
0% sin respuesta

16. APRENDER COSAS NUEVAS

2% 1 casi nunca
14% 2 a veces
37% 3 a menudo
45% 4 constantemente
0% sin respuesta

17. ADAPTARSE A NUEVAS SITUACIONES

3% 1 casi nunca
25% 2 a veces
30% 3 a menudo
40% 4 constantemente
0% sin respuesta

18. ORGANIZAR Y PLANIFICAR EL TRABAJO

1% 1 casi nunca
10% 2 a veces
28% 3 a menudo
58% 4 constantemente
0% sin respuesta

19. TENER INICIATIVA

1% 1 casi nunca
10% 2 a veces
38% 3 a menudo
48% 4 constantemente
0% sin respuesta

20. TRANSMITIR INFORMACIÓN

0% 1 casi nunca
8% 2 a veces
20% 3 a menudo
70% 4 constantemente
0% sin respuesta

21. TRABAJAR CON OTRAS PERSONAS

0% 1 casi nunca
7% 2 a veces
16% 3 a menudo
74% 4 constantemente

1% sin respuesta

22. TENER BUENA MEMORIA

0% 1 casi nunca

3% 2 a veces

20% 3 a menudo

75% 4 constantemente

1% sin respuesta

23. HABILIDAD MANUAL

2% 1 casi nunca

16% 2 a veces

26% 3 a menudo

50% 4 constantemente

4% sin respuesta

24. CONCENTRACIÓN

0% 1 casi nunca

0% 2 a veces

25% 3 a menudo

69% 4 constantemente

3% sin respuesta

25. PRECISIÓN

0% 1 casi nunca

4% 2 a veces

28% 3 a menudo

64% 4 constantemente

3% sin respuesta

26. REPETITIVIDAD

33% 1 casi todo el tiempo

12% 2 sobre 3/4 partes del tiempo

25% 3 sobre la mitad del tiempo

10% 4 sobre 1/4 del tiempo

14% 5 casi nunca

3% sin respuesta

27. IMPORTANCIA DEL TRABAJO

1% 1 no lo sé

- 0% 2 es poco importante
- 0% 3 no es muy importante pero es necesario
- 50% 4 es importante
- 47% 5 es indispensable
- 0% sin respuesta

28. VARIEDAD DEL TRABAJO

- 0% 1 realizas poca variedad de tareas y sin relación entre ellas
- 1% 2 realizas tareas variadas pero con poco sentido
- 8% 3 realizas poca variedad de tareas pero con sentido
- 87% 4 realizas varios tipos de tareas y con sentido
- 2% sin respuesta

29. TRABAJO RUTINARIO

- 29% 1 no
- 45% 2 a veces
- 16% 3 con frecuencia
- 6% 4 siempre
- 0% sin respuesta

30. MOTIVACIÓN DEL TRABAJO

- 3% 1 únicamente el salario
- 29% 2 la posibilidad de promocionar profesionalmente
- 34% 3 la satisfacción de cumplir con mi trabajo
- 31% 4 mi trabajo supone un reto interesante
- 1% sin respuesta

31. CONSIDERACIÓN DEL TRABAJO/SUPERIORES

- 9% 1 poco importante
- 22% 2 algo importante
- 33% 3 bastante importante
- 33% 4 muy importante
- 0% sin respuesta

32. CONSIDERACIÓN DEL TRABAJO/COMPAÑEROS

- 6% 1 poco importante
- 20% 2 algo importante
- 38% 3 bastante importante
- 33% 4 muy importante
- 0% sin respuesta

33. CONSIDERACIÓN DEL TRABAJO/PÚBLICO-CLIENTES

- 5% 1 poco importante
- 11% 2 algo importante
- 29% 3 bastante importante
- 49% 4 muy importante
- 4% sin respuesta

34. CONSIDERACIÓN DEL TRABAJO/FAMILIA-AMISTADES

- 0% 1 poco importante
- 9% 2 algo importante
- 30% 3 bastante importante
- 58% 4 muy importante
- 0% sin respuesta

35. SUPERVISIÓN/MÉTODO PARA REALIZAR EL TRABAJO

- 9% 1 insuficiente
- 79% 2 adecuado
- 9% 3 excesivo
- 0% sin respuesta

36. SUPERVISIÓN/PLANIFICACIÓN DEL TRABAJO

- 13% 1 insuficiente
- 81% 2 adecuado
- 4% 3 excesivo
- 0% sin respuesta

37. SUPERVISIÓN/RITMO DE TRABAJO

- 5% 1 insuficiente
- 78% 2 adecuado
- 15% 3 excesivo
- 0% sin respuesta

38. SUPERVISIÓN/HORARIOS DE TRABAJO

- 4% 1 insuficiente
- 62% 2 adecuado
- 33% 3 excesivo
- 0% sin respuesta

39. RESULTADOS PARCIALES

- 12% 1 insuficiente

79% 2 adecuado
6% 3 excesivo
2% sin respuesta

40. RESULTADO ÚLTIMO TRABAJO

10% 1 insuficiente
79% 2 adecuado
7% 3 excesivo
2% sin respuesta

41. CONVERSACIÓN CON SUPERIORES

18% 1 no existe
12% 2 malo
37% 3 regular
29% 4 bueno
1% sin respuesta

42. BUZÓN DE SUGERENCIAS

71% 1 no existe
8% 2 malo
9% 3 regular
8% 4 bueno
1% sin respuesta

43. CÍRCULOS DE CALIDAD

4% 1 no existe
16% 2 malo
39% 3 regular
38% 4 bueno
0% sin respuesta

44. COMITÉ DE EMPRESA/DELEGADO

51% 1 no existe
8% 2 malo
25% 3 regular
12% 4 bueno
2% sin respuesta

45. ASAMBLEAS Y REUNIONES

11% 1 no existe

15% 2 malo
42% 3 regular
28% 4 bueno
2% sin respuesta

46. ORDEN DE LAS OPERACIONES

25% 1 no se me considera
55% 2 se pide mi opinión
19% 3 decido yo
0% sin respuesta

47. RESOLUCIÓN DE LAS OPERACIONES

28% 1 no se me considera
56% 2 se pide mi opinión
14% 3 decido yo
0% sin respuesta

48. DISTRIBUCIÓN DE TAREAS

32% 1 no se me considera
48% 2 se pide mi opinión
18% 3 decido yo
0% sin respuesta

49. PLANIFICACIÓN DEL TRABAJO

26% 1 no se me considera
51% 2 se pide mi opinión
21% 3 decido yo
0% sin respuesta

50. CANTIDAD DE TRABAJO

41% 1 no se me considera
42% 2 se pide mi opinión
14% 3 decido yo
1% sin respuesta

51. CALIDAD DE TRABAJO

33% 1 no se me considera
38% 2 se pide mi opinión
28% 3 decido yo
0% sin respuesta

52. LO QUE DEBES HACER

34% 1 muy claro
43% 2 claro
15% 3 algo claro
5% 4 poco claro
0% sin respuesta

53. CÓMO DEBES HACERLO

35% 1 muy claro
43% 2 claro
16% 3 algo claro
3% 4 poco claro
1% sin respuesta

54. CANTIDAD QUE SE ESPERA

37% 1 muy claro
43% 2 claro
16% 3 algo claro
2% 4 poco claro
0% sin respuesta

55. CALIDAD DEL PRODUCTO

27% 1 muy claro
50% 2 claro
16% 3 algo claro
4% 4 poco claro
2% sin respuesta

56. TIEMPO ASIGNADO

25% 1 muy claro
52% 2 claro
15% 3 algo claro
5% 4 poco claro
0% sin respuesta

57. INFORMACIÓN NECESARIA

23% 1 muy claro
56% 2 claro
12% 3 algo claro
6% 4 poco claro
0% sin respuesta

58. MI RESPONSABILIDAD

29% 1 muy claro
53% 2 claro
8% 3 algo claro
7% 4 poco claro
1% sin respuesta

59. FALTA DE RECURSOS

2% 1 frecuentemente
10% 2 a menudo
37% 3 a veces
48% 4 casi nunca
1% sin respuesta

60. SALTARSE LOS MÉTODOS

3% 1 frecuentemente
4% 2 a menudo
38% 3 a veces
51% 4 casi nunca
1% sin respuesta

61. INSTRUCCIONES INCOMPATIBLES

7% 1 frecuentemente
14% 2 a menudo
29% 3 a veces
45% 4 casi nunca
2% sin respuesta

62. COSAS EN DESACUERDO

5% 1 frecuentemente
12% 2 a menudo
37% 3 a veces
41% 4 casi nunca
3% sin respuesta

63. PROMOCIÓN

39% 1 mucha
35% 2 bastante
18% 3 poca
3% 4 ninguna

3% sin respuesta

64. FORMACIÓN

25% 1 muy adecuada

35% 2 suficiente

34% 3 insuficiente en algunos aspectos

3% 4 totalmente insuficiente

1% sin respuesta

65. CHARLAS CON JEFES

30% 1 no existe

8% 2 malo

41% 3 regular

17% 4 bueno

1% sin respuesta

66. TABLONES DE ANUNCIOS

26% 1 no existe

12% 2 malo

27% 3 regular

31% 4 bueno

2% sin respuesta

67. ESCRITO A CADA TRABAJADOR

12% 1 no existe

4% 2 malo

41% 3 regular

38% 4 bueno

2% sin respuesta

68. INFORMACIÓN ORAL

8% 1 no existe

9% 2 malo

42% 3 regular

37% 4 bueno

1% sin respuesta

69. ESTABILIDAD EN EL EMPLEO

33% 1 es probable que siga en esta empresa

58% 2 no lo sé

4% 3 es probable que pierda mi empleo

2% 4 es muy probable

2% sin respuesta

70. POSIBILIDAD DE COMUNICARSE

4% 1 nada

63% 2 intercambio de algunas palabras

27% 3 conversaciones más largas

4% sin respuesta

71. RELACIONES CON LOS JEFES

0% 1 no tengo jefes

66% 2 buenas

27% 3 regulares

2% 4 malas

0% 5 sin relaciones

2% sin respuesta

72. RELACIONES CON LOS COMPAÑEROS

0% 1 no tengo compañeros

87% 2 buenas

6% 3 regulares

2% 4 malas

0% 5 sin relaciones

2% sin respuesta

73. RELACIONES CON LOS SUBORDINADOS

34% 1 no tengo subordinados

54% 2 buenas

5% 3 regulares

0% 4 malas

0% 5 sin relaciones

3% sin respuesta

74. RELACIONES CON LOS CLIENTES O PÚBLICO

5% 1 no tengo clientes o público

80% 2 buenas

7% 3 regulares

0% 4 malas

1% 5 sin relaciones

4% sin respuesta

75. RELACIONES DE GRUPO

75%	1	relaciones de colaboración para el trabajo y relaciones personales positivas
4%	2	relaciones personales positivas, sin relaciones de colaboración
15%	3	relaciones solamente de colaboración para el trabajo
0%	4	ni relaciones personales ni colaboración para el trabajo
0%	5	relaciones personales negativas (rivalidad, enemistad, ...)
3%		sin respuesta

CAPITULO V

5. PROPUESTA PARA EL CONTROL DE LOS PRINCIPALES FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIAL, EVALUADOS A TRAVÉS DEL TEST FPSICO, A LOS QUE ESTÁN EXPUESTOS LOS TRABAJADORES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA Y OPERATIVA DE ÓPTICA LOS ANDES EN QUITO.

5.1. INTRODUCCIÓN

Se consideran que están expuestos a los factores de riesgo psicosocial todos los trabajadores de puestos y procesos de trabajo que generan tensión o comportamientos y reacciones que afectan negativamente la salud del individuo por estar sometidos a condiciones de trabajo que se perciben como adversas. A través de la identificación inicial de riesgos y mediante cortas entrevistas con algunos trabajadores y jefes de área, se accedió a la información que permitió identificar y dividir las áreas, trabajadores y procesos de prioritario interés para la investigación.

Una vez aplicado el test FPSICO sobre los factores de riesgo psicosocial se establecen las actividades de intervención. Esta propuesta se basa en los resultados más significativos de la investigación sobre los factores de riesgo psicosocial; con ellos se definen prioridades de intervención teniendo en cuenta los principales factores de riesgo a los cuales están expuestos los trabajadores.

5.2. MEDIDAS PREVENTIVAS

Las medidas pueden incluir:

- Actuaciones de gestión y comunicación: aclarar los objetivos de la empresa y el papel de cada trabajador; asegurar una buena adecuación entre el nivel de responsabilidad y de control sobre el trabajo, mejorar organización, procesos, condiciones y entorno de trabajo,
- Formar a la dirección y a los trabajadores con el fin de llamar la atención acerca de los riesgos psicosociales y su comprensión, sus posibles causas y la manera de hacerles frente y/o de adaptarse al cambio.
- La información y la consulta y/o participación de los trabajadores y/o sus representantes.

5.2.1. Propuestas a nivel de la organización

5.2.1.1. Estilo de liderazgo⁶³

- Procurar que el estilo de dirección, liderazgo o mando sea democrático y que permita participar a todos los trabajadores en las decisiones que afecten a su trabajo.
- Definir las funciones y exigencias para cada cargo a través de un perfil laboral.
- La existencia de un líder en los equipos de trabajo (su elección, formación y funciones) será un aspecto determinante de cara al éxito de la nueva organización. El papel y el estilo de mando de la persona que asuma esta función dentro del grupo deben ser muy diferentes al que tradicionalmente han jugado el "supervisor" o el "encargado". Del líder se espera que sea un "facilitador" y un "dinamizador" del

⁶³ Instituto Nacional de Seguridad e Higiene del Trabajo. NTP 581. Gestión del cambio organizativo. Centro Nacional de Condiciones de Trabajo. Madrid.

grupo. La experiencia ha demostrado que existen dificultades a la hora de adaptarse al nuevo papel por parte de quienes han desempeñado ese rol de una manera tradicional (de una forma más autoritaria). Por su parte, también los trabajadores pueden ofrecer resistencia a aceptar que un antiguo mando sea su nuevo líder, o a que sea un antiguo compañero el que ejerza el nuevo rol. No obstante, lo más habitual es que se modifiquen sustancialmente las conductas que ya no concuerdan con el nuevo modelo. La amplia oferta formativa del mercado sobre herramientas de gestión y su aplicación directa, será sin duda un elemento que ayudará al mando intermedio tanto a definir su papel como a lograr un correcto desempeño del mismo.

5.2.1.2. Formar en la dirección y gestión de recursos humanos⁶⁴

- Mantener capacitado a las jefaturas departamentales sobre estilos de liderazgo y riesgos psicosociales.
- Fomentar el conocimiento en las altas gerencias sobre las causas del estrés relacionadas con la organización y la gestión del trabajo, así como las acciones para reducir los efectos no deseados.
- También forma parte del proceso el aumento de la sensibilización y la formación para mejorar la participación y la respuesta de los trabajadores, por ejemplo, en la planificación del trabajo. Se sugiere implementar un sistema de sugerencias de la empresa como sistema de comunicación dentro del sistema de gestión integrado.

Pasos para lograr el cambio en la organización:

- El primer paso, como ya se ha dicho, es decidir el cambio. El segundo paso, si se quieren hacer las cosas bien, es el proceso de negociación con los representantes sociales. A continuación se tendría que explicar, al resto del personal, qué es lo que se va a hacer. En este punto conviene recordar en cuanto a la claridad de la información que todas las personas de la empresa o centro de trabajo, tienen que saber claramente qué va a cambiar, quienes son las personas afectadas, cómo se va a

⁶⁴ Instituto Nacional de Seguridad e Higiene del Trabajo. NTP 491. Actitudes y habilidades de los mandos frente al cambio. Centro Nacional de Condiciones de Trabajo. Madrid.

desarrollar el proceso y las implicaciones que se pueden derivar del cambio (las positivas, por supuesto, y las negativas).

- El siguiente paso, es la formación de los mandos. En muchos casos, se les facilita la estancia en aquellas empresas que ya están trabajando con el sistema que se desea conocer, para que estudien qué se ha hecho y cómo se ha hecho. En otros casos, es a través de cursos en centros externos a la empresa cómo se adquiere el conocimiento de la nueva forma de organización.
- Finalmente, se forma al resto del personal implicado. Este proceso se desarrolla, generalmente, en cascada (de arriba a abajo). Se empieza por formar a los niveles jerárquicos más altos, se sigue con los mandos intermedios y se finaliza con el resto del personal implicado.

5.2.1.3. Apoyo social⁶⁵

Conceder importancia al apoyo social (instrumental, afectivo, etc.), entre compañeros y con los superiores y subordinados, en el diseño de la organización.

- Para que existan relaciones personales es preciso que previamente exista contacto. Para ello se debe tener en cuenta el diseño del proceso de trabajo, la planificación de tareas y horarios, la distribución de los espacios de trabajo, las condiciones ambientales, deben contribuir a favorecer tal contacto.
- Revisar el papel de los mandos respecto a sus equipos de trabajo, proporcionando las condiciones necesarias para que ofrezcan asistencia técnica y material, relaciones personales no sólo formales, sensibilidad a la problemática personal, apoyo frente a otras circunstancias y reconocimiento del trabajo realizado.
- Disponer de personal adecuado y suficiente para cubrir bajas, permisos y descansos.
- Proporcionar la formación específica adecuada sobre el trabajo en equipo.
- Garantizar un trato justo y no discriminatorio.

⁶⁵ Instituto Nacional de Seguridad e Higiene del Trabajo. (2011) Factores Psicosociales. F-PSICO Método de evaluación. Versión 3.0. Ministerio de trabajo e inmigración. Madrid.

- Difundir por parte de la dirección, una declaración pública que rechace explícitamente conductas de acoso o violencia y establecer procedimientos internos para gestionar los posibles casos que se produzcan.
- Realizar reuniones, concursos, actividades deportivas de integración para fomentar el apoyo y trabajo en equipo. Incluir a los trabajadores nuevos en todos los eventos.

5.2.1.4. Mejorar el interés por el trabajador y las compensaciones⁶⁶

- Establecer o revisar los planes de carrera y las posibilidades de promoción, garantizando la información, transparencia e igualdad de oportunidades. Mantener una oferta de formación continua adecuada a cada colectivo profesional.
- Actualizar el sistema de remuneraciones atendiendo la diversidad de colectivos ocupacionales dentro de la empresa.

5.2.1.5. Fomentar el desarrollo profesional de los trabajadores

El desarrollo de los empleados será siempre mejor inversión que contratar y formar a empleados nuevos, esta tarea es más costosa y exigirá mucho más tiempo y esfuerzo.

Asimismo mediante este sistema de impulsar a los empleados a ser mejores, es más fácil atraer talento y gente con ganas de trabajar y de comprometerse, que es al fin y al cabo es uno de los puntos que le puede interesar a los altos mandos de la empresa.

También se debe tener en cuenta que el desafío suele ser estimulante para los empleados. Se necesitan nuevas metas y retos que los incite a mantener el interés por su trabajo. Si no es así, con el tiempo se pueden aburrir, perder el entusiasmo, disminuir el rendimiento y aumentar el ausentismo. Por lo tanto la organización debería ofrecer posibilidades de motivación a los empleados a través del estímulo profesional, evitando así que caigan en la apatía. Finalmente, si no se desafían, se acabará con una fuerza de trabajo mediocre.

⁶⁶ Instituto Nacional de Seguridad e Higiene del Trabajo. (2011) Factores Psicosociales. F-PSICO Método de evaluación. Versión 3.0. Ministerio de trabajo e inmigración. Madrid.

Por otro lado es interesante el disponer de alguien preparado para sustituir a los trabajadores (vacaciones, bajas médicas, etc.) o alguien en quien delegar ciertas funciones o reemplazos en el equipo (bajas maternales, despidos, etc.).

El desarrollo de los empleados no se produce por sí solo, sino que requiere el esfuerzo deliberado y constante tanto del empleado como de su jefe. El papel del empleado será identificar las áreas en las que el desarrollo le ayudará a ser mejor y más productivo, y comunicar esa información a su jefe. Por su parte, el papel del directivo será estar alerta a las necesidades de desarrollo de sus empleados y a cualquier oportunidad que se presente para ello.

Herramientas para enfocar el desarrollo profesional de los trabajadores:

a) Hablar con los empleados acerca de sus carreras:

La comunicación es fundamental entre las partes para conocer las inquietudes del empleado, sus metas y expectativas. De nada sirve obligar al empleado a seguir una dirección que no le gusta, motiva o ilusiona.

b) Hablar con los empleados de sus puntos fuertes y débiles:

Hablar francamente con ellos de sus fortalezas y debilidades, con el fin de identificar los recursos y esfuerzos que necesitará.

c) Evaluar la situación actual del empleado:

¿Necesita formación? ¿Le gusta el nuevo objetivo? ¿Existe otro empleado más apto o con mejor disposición para esa nueva actividad? ¿Tiene el carácter o proactividad necesaria?

d) Establecer el plan de desarrollo profesional:

Acordar con el empleado el plan, los objetivos, recursos, fecha de culminación y parámetros para medir la culminación y alcance de los objetivos.

e) Vigilar el proceso:

Seguir el desarrollo de los acuerdos y cerciorarse de que el empleado hace lo mismo. El control, feedback y seguimiento de todos estos planes es conveniente que sea con cierta frecuencia, lo ideal es que sea trimestralmente como máximo.

Elegir el mejor momento para sentarse con el empleado a hablar de estos planes. Es conveniente que no coincida con reuniones de otro tipo, para que no se diluya su importancia, sobre todo con reuniones de evaluación del rendimiento. Cada aspecto del control de la evolución de tus empleados tiene su momento, no se deben mezclar.

Algunas formas de favorecer el desarrollo profesional de los empleados pueden ser, por ejemplo, convertirte en su mentor, dar a los empleados o colaboradores la oportunidad de ponerse en el lugar del líder en las reuniones del equipo, asignar un equipo de trabajo o tareas que les exijan exceder su capacidad, o enviarles a un curso o seminario sobre un tema nuevo.

En todo caso es de vital relevancia para el buen ambiente, que los empleados sientan que son parte importante del equipo, y en gran medida se puede conseguir al involucrarlos en el trabajo diario mediante su formación y desarrollo. Si se les convierte en mejores profesionales, pueden ser empleados más satisfechos y motivados, los directivos estarán más tranquilos, y el ambiente de trabajo será mejor.

5.2.1.6. Favorecer la resolución de conflictos⁶⁷

En una empresa generalmente existen personas y grupos de personas cuyos objetivos e intereses son distintos y en algunos casos enfrentados. Hay que considerar que la aparición de conflictos es algo que puede considerarse normal y previsible, por lo que es necesario

⁶⁷ Instituto Nacional de Seguridad e Higiene del Trabajo. NTP 438. Prevención del estrés: Intervención sobre la organización. Centro Nacional de Condiciones de Trabajo. Madrid.

arbitrar medios para la resolución de esos conflictos. Las medidas a tomar en este sentido deben tender a:

- La reducción de la aparición de conflictos.
- La creación de procedimientos de arbitraje y mediación.
- La impartición de formación a los empleados para la resolución no traumática de conflictos.

Una de las principales fuentes de conflictos en una empresa tiene que ver con los problemas ocasionados por la indefinición de roles de los empleados. Para evitar la ambigüedad de rol y para evitar choques entre personas e intrusiones que puedan ser fuentes de conflictos, ha de buscarse una clara e inequívoca definición de los cometidos de cada persona y del papel que ha de jugar en la organización, de la forma y los contenidos con que se han de llevar a cabo las interacciones con otras personas. Además, es necesaria una adecuada coordinación de todas las actividades y mantener una coherencia en las directrices dadas. En este punto cobra especial importancia el establecimiento de canales de información adecuados.

No obstante, dado el carácter cambiante de una empresa es necesario concebir sistemas de regulación de conflictos, articular procedimientos estructurados de mediación y arbitraje para el manejo de eventualidades. Además es necesario formar a las personas en cuanto a la forma de interaccionar con los demás.

5.2.1.7. Capacidad de decisión y autonomía.⁶⁸

- Potenciar un mayor control del trabajador acerca del orden, la cantidad de tareas y ritmo de trabajo, así como el tiempo de descanso.
- El conocimiento claro de los objetivos a alcanzar y los ya logrados en cada momento, permite al trabajador establecer su ritmo de trabajo e introducir

⁶⁸ Instituto Nacional de Seguridad e Higiene del Trabajo. (2011) Factores Psicosociales. F-PSICO Método de evaluación. Versión 3.0. Ministerio de trabajo e inmigración. Madrid.

variaciones en el mismo.

- Favorecer la autonomía en cuanto a las decisiones sobre la distribución y planificación de las tareas, el método de trabajo a seguir, la distribución del espacio y mobiliario, etc.

5.2.1.8. Evitar conflictos y ambigüedad de rol.

- Definir claramente las funciones, competencias, atribuciones de cada puesto de trabajo, los procedimientos a seguir, los objetivos de cantidad, calidad, el tiempo asignado, la responsabilidad y el ámbito de autonomía disponible.
- Asegurarse de que esa información e instrucciones han llegado efectivamente a los trabajadores y comprobar que son entendidas, clarificadoras y útiles. Revisar los mecanismos y agentes que tienen un papel clave en ese proceso.
- Algunas situaciones que producen gran ansiedad y que es preciso evitar son las siguientes: realización de tareas innecesarias o de tareas que no pueden realizarse por no disponer de los recursos necesarios; encomienda de tareas que para llevarse a cabo, exigen saltarse los métodos establecidos; recepción de instrucciones incompatibles entre sí; realización de acciones que supongan un serio conflicto para el trabajador (moral, de sus creencias y valores, etc.).

5.2.1.9. Modificar la organización del trabajo⁶⁹

El modelo propuesto en la NTP 499, como todos los modelos organizativos, tiene una clara filosofía empresarial que lo sustenta. La posición estratégica de las empresas vendrá dada por su capacidad para desarrollar y distribuir productos y servicios difíciles de imitar por otros.

Así, en primer lugar, las empresas han de hacer una clara elección de las competencias y recursos que sirven para obtener ventajas competitivas. Tendrán que abandonar las

⁶⁹ Instituto Nacional de Seguridad e Higiene del Trabajo. NTP 499. Nuevas formas de organizar el trabajo: la organización que aprende. Centro Nacional de Condiciones de Trabajo. Madrid.

actividades que no están en el núcleo del negocio porque requieren una gran dispersión de esfuerzos, una gran cantidad de recursos y con las que se obtiene un menor valor añadido. Para conseguir esta capacidad de concentrarse en el negocio principal, resulta imprescindible fomentar una cultura de empresa definida, clara y precisa que sea capaz de delimitar objetivos y lanzar mensajes centrales y claros que impregnen a toda la organización.

Esta nueva cultura se basa en las siguientes características:

- Orientación hacia el cliente. Se basa en el análisis de las necesidades del cliente, en la identificación y exploración de nuevos problemas y en la colaboración de los clientes “tipo” en la mejora del proceso y del producto.
- Diseño participativo. El diseño de las tareas para productos y procesos se realiza de una forma participativa, de tal manera que los componentes del equipo de trabajo puedan entender y aceptar diferentes perspectivas y conocimientos, sintetizar sus ideas y desarrollar un marco de entendimiento para resolver los problemas.
- Desarrollo de las habilidades y de los recursos personales. Es un punto clave. Se trata de dotar a las personas de un conjunto de conocimientos que les permita tener una visión del conjunto de su trabajo.
- Planes de flexibilidad en el trabajo. Deben ser compatibles con las necesidades individuales.
- Tecnología de la información. Debe ser diseñada e implantada como soporte dentro de la estructura para distribuir el conocimiento a toda la organización.
- Redes entre empresas. Especialmente entre productores y proveedores, de cara a buscar soluciones complejas y holísticas para satisfacer las necesidades de los clientes.

5.2.1.10. Mejorar el ambiente de trabajo⁷⁰

La importancia de unas condiciones físicas (espaciales, acústicas, climáticas, etc.) adecuadas se hace evidente cuando se necesita crear un entorno que facilite la percepción, la atención y, en definitiva, la realización de tareas con exigencias de trabajo mental; así se facilita a la persona la detección de señales e informaciones (visuales, acústicas, táctiles, etc.) que necesite para el desempeño del trabajo. A modo de ejemplo, cabe citar la conveniencia de un entorno acústico controlado, limitando las fuentes y niveles de ruido cuando se necesita concentración, cuando hay que escuchar o comunicar datos, señales u órdenes verbalmente, etc.

Se sugiere realizar una verificación trabajando en equipo entre el departamento de seguridad y salud y el departamento de mantenimiento, con el objetivo de identificar las condiciones ambientales de los puestos de trabajo y establecer las medidas correctivas que sean posibles.

5.2.1.11. Modificar el espacio de trabajo⁷¹

El diseño ergonómico deberá conseguir que los distintos elementos del sistema formen un todo coherente, considerando la interacción entre individuo y entorno en su totalidad. El objetivo es proyectar un sistema que tenga en cuenta las capacidades y las limitaciones del ser humano, atendiendo tanto a factores físicos (antropometría, biomecánica) como mentales (capacidad perceptiva, de procesamiento de información, toma de decisiones, etc.).

⁷⁰ Instituto Nacional de Seguridad e Higiene del Trabajo. NTP 534. Carga mental de trabajo: factores. Centro Nacional de Condiciones de Trabajo. Madrid.

⁷¹ Instituto Nacional de Seguridad e Higiene del Trabajo. NTP 602. El diseño ergonómico del puesto de trabajo con pantallas de visualización: el equipo de trabajo. Centro Nacional de Condiciones de Trabajo. Madrid.

A la hora de diseñar el puesto de trabajo se debe considerar la variabilidad de las dimensiones antropométricas de los posibles usuarios. Para el trabajo en posición sentado, debe habilitarse el suficiente espacio para alojar los miembros inferiores y para permitir los cambios de postura en el transcurso de la actividad.

Hay que tener en cuenta también en cuanto al acceso y la ubicación del puesto, que debe existir suficiente espacio para permitir al usuario el acceso al mismo sin dificultad, así como para que pueda tomar asiento y levantarse con facilidad. En la disposición de los puestos se debe tener en cuenta la organización de la actividad, la interacción de los grupos, las necesidades de comunicación y lo relativo a los planes de emergencia.

5.2.1.12. Racionalizar el tiempo de trabajo⁷²

- Campañas para promover la salud mental, física y social
- Implementar un sistema de pausas activas y descansos con el objetivo de disminuir las molestias musculo esqueléticas y psicosomáticas.
- Charlas de 5 minutos sobre seguridad y salud ocupacional.
- Inicialmente hay que crear la cultura de pausas laborales para lo cual se necesitará hacer un evento de inauguración en donde se expliquen los objetivos, beneficios y resultados de la ejecución de pausas laborales. Luego de ello, la empresa debe apoyar la realización de pausas laborales diarias.
- Favorecer las medidas que faciliten la flexibilidad horaria, especialmente para aquellos trabajadores que tienen personas a cargo como niños, ancianos, personas dependientes.
- Limitar el trabajo en fines de semana y festivos; si es inevitable se debe compensar con tiempo de descanso.
- Establecer mecanismos que permitan la participación de los trabajadores en la organización de horarios y días de descanso, favoreciendo su autonomía.

⁷² Instituto Nacional de Seguridad e Higiene del Trabajo. (2011) Factores Psicosociales. F-PSICO Método de evaluación. Versión 3.0. Ministerio de trabajo e inmigración. Madrid.

- Evitar las horas extra y la prolongación de la jornada más allá de lo establecido en la normativa específica correspondiente.
- Evitar los cambios repentinos de horario; organizar el tiempo de trabajo de manera que el trabajador disponga de la información lo antes posible.

5.2.1.13. Suministrar información

La empresa debe invertir en mejorar los canales de información, a través del uso de correos electrónicos, plataforma virtual corporativa, memorandos, etc. Se sugiere lo siguiente:

- Dentro de la información se deben incluir los resultados de las investigaciones realizadas en relación a la seguridad y salud ocupacional, así como los planes de acción para el mejoramiento de los mismos.
- Facilitar información clara e inequívoca de las responsabilidades, funciones y tareas del trabajador, de los objetivos (cantidad y calidad del producto), de los métodos y medios de trabajo, de los plazos, etc.
- Proporcionar a los trabajadores información anticipada de los cambios tecnológicos o de la introducción de nuevas tecnologías.
- Establecer canales de comunicación en los que los mensajes que se transmitan sean claros, comprensibles y accesibles a los diferentes grados de instrucción y madurez de los trabajadores a los que van dirigidos. Además el mensaje ha de llegar al receptor en el momento en que es útil y necesario.
- Establecer canales de comunicación formal: vertical ascendente (de los subordinados hacia el jefe), vertical descendente (del jefe hacia los subordinados) y horizontal (entre compañeros).
- La información transmitida será completa y precisa, sin lagunas que hagan difícil su comprensión o creen en los destinatarios desconfianzas o sospechas. Además dicha información debe ser verdadera, imparcial y esencialmente objetiva, y debe llegar y estar disponible para todos los interesados.

- La comunicación debe provocar en quien recibe el mensaje una reacción positiva, una orientación favorable al cambio de opinión, actitud o comportamiento.

5.2.1.14. Regulación del flujo de información

Esta incluye la regulación de la comunicación para asegurar un óptimo flujo de información a los gerentes y eliminar la barrera de la “sobrecarga de comunicación”. La comunicación se regula en términos de calidad y de cantidad.

La idea se basa en el principio de excepción de la administración, el cual establece que sólo se deben poner a la atención de los superiores las desviaciones importantes de las políticas y los procedimientos. Entonces, en términos de comunicación formal, sólo hay que comunicarse con los superiores en asuntos de excepción y no por el bien de la comunicación.

Hay ciertos tipos de estructuras organizacionales que se prestan, más que otras, a este principio. Por supuesto, en la organización de sistema según Likert (1995) en donde es gran importancia al libre flujo de la comunicación, este principio no se aplica pero, las organizaciones que están más cerca del extremo burocrático en el continuo burocrático de sistema, encontrarían útil este principio.

5.2.1.15. Favorecer la participación de los trabajadores⁷³

Permitir a los trabajadores de una misma área realizar reuniones en las cuales sean escuchadas sus peticiones y propuestas para solucionar las dificultades que se estén presentando.

⁷³ Instituto Nacional de Seguridad e Higiene del Trabajo. (2011) Factores Psicosociales. F-PSICO Método de evaluación. Versión 3.0. Ministerio de trabajo e inmigración. Madrid.

Se sugiere lo siguiente:

- Diseñar e implementar el buzón de sugerencias de la empresa con el objetivo de recibir, valorar e incluso ejecutar ideas expuestas por los trabajadores.
- Definir, aclarar, comunicar, el nivel de participación que se otorga a distintos agentes de la organización; en qué aspectos el ámbito de su capacidad de participación está limitado a la consulta, la propuesta, en cuales dispone también de capacidad de decisión, de consulta, etc.

5.2.2. Propuestas a nivel social

El apoyo social se ha definido como los vínculos entre individuos y grupos que sirven para improvisar competencias adaptativas en el manejo de los desafíos y problemas inmediatos, en crisis y en privaciones (Caplan, 1974).

Por medio del apoyo social, tanto en el trabajo como en el entorno familiar y social, los trabajadores obtienen nueva información, adquieren nuevas habilidades o mejoran las que ya poseen, obtienen refuerzo social y retroinformación sobre el desempeño laboral, y consiguen apoyo emocional, consejos y otros tipos de ayuda.

El apoyo social aparece como una de las principales variables que permiten prevenir y amortiguar las respuestas que el individuo genera ante los estresores y sus efectos. Hay cuatro tipos de apoyo social: emocionales, instrumentales, de información y de valoración (House, 1981).

Pines (1983) distingue las siguientes formas de ofrecer apoyo social en el trabajo:

- Escuchar de forma activa
- Dar reconocimiento
- Ponerse en el lugar del trabajador
- Repetición
- Estímulo de confianza mutua

5.2.2.1. Escuchar de forma activa

Para mejorar la comunicación, los gerentes deben, no sólo buscar que los entiendan sino también entender. Esto requiere escuchar. Un método para estimular a alguien a expresar sus verdaderos sentimientos, deseos y emociones es el de escuchar; hay que escuchar con espíritu comprensivo.

Existen numerosas sugerencias para una escucha eficaz que han dado buenos resultados en las organizaciones. Por ejemplo, un autor cita “Los Diez Mandamientos de la Buena Escucha”: deje de hablar, haga que su interlocutor se sienta tranquilo, muestre a su interlocutor que desea escuchar, elimine las distracciones, establezca empatía con el interlocutor, sea paciente, no se altere, tenga cuidado en los argumentos y críticas, haga preguntas.

5.2.2.2. Dar reconocimiento o retroalimentación

Se identificó a la retroalimentación como un importante elemento en la comunicación bilateral. Constituye un canal para la respuesta del receptor que permite al comunicador determinar si se ha recibido el mensaje y producido la respuesta pretendida. En la comunicación frente a frente es posible la retroalimentación directa ahora bien, en la comunicación descendente suelen ocurrir inexactitudes debido a la carencia de oportunidades para la retroalimentación desde los receptores.

Por tanto, un memorándum en relación con un enunciado importante de política, se podrá distribuir a todos los empleados, pero esto no garantizará que haya ocurrido la comunicación. Se podría esperar mayor estímulo a la retroalimentación, en forma de comunicación ascendente, en las organizaciones de sistema, pero los mecanismos ya citados y que se pueden utilizar para estimular la comunicación ascendente se encuentran en muchos diseños organizacionales diferentes.

Una organización necesita una eficaz comunicación ascendente si se espera alguna posibilidad de éxito en la comunicación descendente. Lo importante es que el desarrollo y soporte de los mecanismos para la retroalimentación incluyan mucho más que el seguimiento de las comunicaciones.

5.2.2.3. Ponerse en el lugar del trabajador (empatía)

Se trata de estar orientado al receptor en vez de orientado al comunicador. La forma de la comunicación dependerá en alto grado de lo que se conozca del o los receptores. La empatía exige que los comunicadores, en sentido figurado, se pongan en los zapatos del receptor, con el fin de prever la forma probable en que se decodificará el mensaje.

Es vital que un gerente entienda y aprecie el proceso de la decodificación. La decodificación abarca a las percepciones y el mensaje se “filtrará” a través de la persona. La empatía es la habilidad para ponerse en el lugar de la otra persona y adoptar los puntos de vista y emociones de ésta. La empatía suele ser un importante ingrediente para la comunicación eficaz de los vicepresidentes con los supervisores, de los catedráticos con los estudiantes y de los funcionarios de gobierno con los grupos minoritarios.

Muchas de las barreras a la comunicación se pueden reducir con la empatía. Recuérdese que, cuanto mayor sea la brecha entre las experiencias y antecedentes del comunicador y las del receptor, más grande será el esfuerzo para encontrar un ámbito común de entendimiento, en donde haya campos de experiencia conjunta.

5.2.2.4. Repetición

La repetición es un principio aceptado en el aprendizaje. Introducir repeticiones o redundancias en la comunicación (en especial la de índole técnica) asegura que si no se entiende una parte del mensaje, hay otras partes que llevan el mismo mensaje. A los nuevos empleados se les suele dar la misma información básica en varias formas distintas cuando ingresan a una organización.

5.2.2.5. Estímulo de la confianza mutua

Sabemos que las presiones del tiempo, a menudo, anulan la posibilidad de que los gerentes puedan seguir la comunicación y estimular la retroalimentación o la comunicación ascendente cada vez que se comunican en estas circunstancias, una atmósfera de confianza mutua entre los gerentes y sus subordinados puede facilitar la comunicación.

Los subordinados juzgan por sí mismos la calidad de la relación que perciben con su superior. Los gerentes que desarrollan un clima de confianza, encontrarán que el seguimiento de cada comunicación es menos crítico y sin pérdida del entendimiento entre los subordinados. Esto se debe a que han promovido una elevada “credibilidad de la fuente” entre sus subordinados.

5.2.3. Propuestas a nivel individual

El trabajo en el individuo se debe iniciar con un proceso de toma de conciencia de sus reacciones y de las causas que las producen, motivando siempre dos efectos: el cambio de actitud ante los hechos que generan tensión y la generación de comportamientos proactivos hacia la solución de las causas y hacia el control individual. En general, las intervenciones en las personas comprenden acciones encaminadas hacia el cambio de los comportamientos que mantienen las reacciones de estrés, el apoyo social, el manejo de la enfermedad, el alivio de la tensión y el mejoramiento del control y la eficacia personal (Glass, 2000).

Para la intervención a través del control individual, pueden utilizarse diversos mecanismos que buscan ante todo: la liberación de la tensión con técnicas de relajación física y mental; y el mejoramiento de la calidad de vida y del autoconcepto, mediante el uso creativo del tiempo libre, el cambio de hábitos de vida hacia otros más equilibrados, la posibilidad de recibir orientación de un profesional y el desarrollo de la autoestima.

La intervención sobre el trabajador va orientada hacia él mismo considerado individualmente, y tiene como objetivo conseguir que el trabajador conozca los riesgos, adquiera nuevas actitudes hacia el trabajo y prevenir, analizar y afrontar las situaciones de riesgo en el trabajo. "La tensión puede controlarse bien modificando directamente la activación fisiológica inicial y su mantenimiento, o modificando los efectos que los pensamientos, situaciones o conductas tienen sobre ellas. En el primer caso, porque se controla directamente la propia activación del organismo, en el segundo, porque se reducen los agentes que instigan su aparición" (Labrador, 1992).⁷⁴

Las técnicas se pueden clasificar en:

- Generales. Tienen el objetivo de incrementar en el individuo una serie de recursos personales de carácter genérico para hacer frente al estrés.
- Cognitivas. Su finalidad sería cambiarla forma de ver la situación (la percepción, la interpretación y evaluación del problema y de los recursos propios).
- Fisiológicas. Están encaminadas a reducir la activación fisiológica y el malestar emocional y físico consiguiente.
- Conductuales. Tienen como fin el promover conductas adaptativas: dotar al individuo de una serie de estrategias de comportamiento que le ayuden a afrontar un problema.

5.2.3.1. Técnicas Generales⁷⁵

a. Desarrollo del estado físico:

El desarrollo y mantenimiento de un buen estado físico tiene buenos efectos en la prevención del estrés; para ello, es aconsejable la realización de ejercicio de manera habitual. En general, el ejercicio aumenta la resistencia física del individuo a los efectos del

⁷⁴ Instituto Nacional de Seguridad e Higiene del Trabajo. NTP 349. Prevención del estrés: Intervención sobre el individuo. Centro Nacional de Condiciones de Trabajo. Madrid.

⁷⁵ Instituto Nacional de Seguridad e Higiene del Trabajo. NTP 349. Prevención del estrés: Intervención sobre el individuo. Centro Nacional de Condiciones de Trabajo. Madrid.

estrés pero además aumenta también la resistencia psicológica; la realización de ejercicio obliga a desplazar la atención de los problemas psicológicos y permite el descanso y la recuperación de la actividad mental desarrollada anteriormente.

El ejercicio físico permite movilizar el organismo mejorando su funcionamiento y su capacidad física de cara a que esté en mejores condiciones para hacer frente al estrés, aumentando la capacidad para el trabajo físico y mejorando las funciones cardiovascular, respiratoria y metabólica.

Fortalecer y promover los hábitos deportivos y de cuidado de salud, promover las actividades físicas, tienen un rol independiente la prevención, control y tratamiento de las enfermedades cardiovasculares, por su influencia sobre varios factores de riesgo coronario, lo que constituye una medida de costo/beneficio muy positiva así, como la prevención de la obesidad, diabetes mellitus, reducción del estrés, establecer programas de ejercicio aeróbico, caminata, el baile como el zumba o algunos otros ritmos, que permitan reducir el peso corporal, en niveles de presión arterial, glicemia, líquidos sanguíneos, según corresponda. Propuesta de la campaña de motivación para realizar actividades físicas o algún deporte.

El ejercicio físico de intensidad moderada y practicado con regularidad suele estar indicado para todas las personas cuyas exigencias laborales son mayoritariamente de tipo sedentario. La falta de ejercicio favorece la flaccidez muscular y la aparición de la sensación de cansancio cuando se realiza algún esfuerzo físico moderado; además, puede afectar no sólo a la capacidad de resistencia física sino también a la emocional pues, la fatiga repercute de manera global sobre todo el organismo. Por ello, la práctica regular de un ejercicio físico moderado contribuye por un lado, a mejorar el propio tono muscular y por otro lado, ayuda a afrontar las tensiones emocionales de cada día y a optimizar el potencial reparador que tiene el descanso. Sin embargo, puede darse el caso de que la misma sensación de fatiga mental se acompañe de una desgana hacia cualquier práctica de ejercicio físico y es precisamente éste, un contribuyente a la recuperación de la persona.

b. Dieta adecuada:⁷⁶

El desarrollo de buenos hábitos alimentarios que condicionan el estado nutricional del individuo constituye una medida aconsejable para la prevención del estrés. Las demandas energéticas que actualmente recibimos de nuestro entorno determinan la necesidad de tener un equilibrio energético adecuado para responder a esas demandas y para no desarrollar problemas carenciales.

El papel que juega la dieta en la aparición y mantenimiento de la sensación de fatiga es muy importante. Una dieta que no sea equilibrada y la irregularidad en la ingesta afectan a todo el organismo. Este se resiente y ante la carencia de algún elemento nutritivo puede reaccionar más lentamente de lo normal (a causa de la reducción de energía disponible), perdiendo fuerzas, y con sensaciones de desfallecimiento y de cansancio. Cuando la pauta de ingesta es irregular en el horario y las cantidades de comida no guardan el equilibrio debido en función del momento de la jornada y de la actividad, pueden presentarse diversos problemas: mala masticación y peor digestión (por ejemplo, cuando se come compulsivamente después de muchas horas de no comer) e incluso dificultar un adecuado descanso (por ejemplo, cuando la última comida de la jornada es muy abundante y se toma justo antes de ir a dormir).

5.2.3.2. Técnicas cognitivas⁷⁷

Utilizadas para cambiar el pensamiento, modificar las evaluaciones erróneas o negativas respecto de las demandas o de los propios recursos del individuo para afrontarlas y facilitar una reestructuración de los esquemas cognitivos.

⁷⁶ Instituto Nacional de Seguridad e Higiene del Trabajo. NTP 349. Prevención del estrés: Intervención sobre el individuo. Centro Nacional de Condiciones de Trabajo. Madrid.

⁷⁷ Instituto Nacional de Seguridad e Higiene del Trabajo. NTP 349. Prevención del estrés: Intervención sobre el individuo. Centro Nacional de Condiciones de Trabajo. Madrid.

a. Reorganización cognitiva

Intenta ofrecer vías y procedimientos para que una persona pueda reorganizar la forma en que percibe y aprecia una situación. Si la forma de comportarnos y la forma en que sentimos depende de la forma en que percibimos una situación, resulta importante disponer de estrategias de redefinición de situaciones cuando la definición que hemos adoptado no contribuye a una adaptación adecuada. Es decir, esta técnica está dirigida a sustituir las interpretaciones inadecuadas de una situación, por otras interpretaciones que generen respuestas emocionales positivas y conductas más adecuadas.

b. Modificación de pensamientos automáticos y de pensamientos deformados

Ante una situación, todo el mundo desarrolla una serie de pensamientos para interpretar esa situación. Estos pensamientos pueden ser tanto racionales como irracionales. Mediante estas técnicas se intenta la identificación y el cambio de los pensamientos irracionales. Los pensamientos automáticos son espontáneos y propios de cada individuo. Son elaborados sin reflexión o razonamiento previo aunque son creídos como racionales. Tienden a ser dramáticos y absolutos y son muy difíciles de desviar. Llevan a interpretaciones negativas y a emociones desagradables.

El modo de intervención para la modificación de estos pensamientos es indicar al sujeto que lleve un auto registro de los pensamientos que le surgen en las situaciones de su vida normal, y que intente evaluar en qué medida considera que reflejan la situación que ha vivido. El individuo se irá dando cuenta progresivamente de sus pensamientos automáticos y desestimando su importancia.

Los pensamientos deformados son otro tipo de pensamientos que originan estrés. Este tipo de pensamientos manifiestan una tendencia a relacionar todos los objetos y situaciones con uno mismo, a emplear esquemas de generalización, de magnificación, de polarización en la interpretación de la realidad, etc.

La intervención sobre este tipo de pensamientos consiste en lograr una descripción objetiva de la situación, identificar las distorsiones empleadas para interpretarlo y eliminar esas distorsiones modificándolas mediante razonamientos lógicos.

c. Desensibilización sistemática

Desarrollada por Wolpe (1958). Con esta técnica se intentan controlar las reacciones de ansiedad o miedo ante situaciones que resultan amenazadoras a un individuo. Esta técnica se fundamenta en la relajación progresiva de Jacobson. El individuo en un estado de relajación, se va enfrentando progresivamente con situaciones (reales o imaginadas) dispuestas en orden creciente de dificultad o de amenaza ante las que el sujeto desarrolla ansiedad, hasta que el individuo se acostumbra a estar relajado y a no desarrollar respuestas emocionales negativas en estas situaciones.

d. Inoculación de estrés

Creada por Miechenbaum y Cameron (1974). Esta es una técnica de carácter cognitivo y comportamental. La metodología es similar a la de la desensibilización sistemática. A partir del aprendizaje de técnicas de respiración y relajación para poder relajar la tensión en situación de estrés, se crea por el sujeto una lista en la que aparecen ordenadas las situaciones más estresantes. Comenzando por las menos estresantes el individuo irá imaginando esas situaciones y relajándose. Después el individuo tendrá que desarrollar una serie de pensamientos para afrontar el estrés y sustituirlos por anteriores pensamientos estresantes; por último, el individuo utilizará en vivo estos pensamientos de afrontamiento y esas técnicas de relajación en situaciones reales para abordar situaciones estresantes.

e. Detención del pensamiento

La acción de ésta técnica está dirigida a la modificación de pensamientos negativos reiterativos que conducen a sufrir alteraciones emocionales (ansiedad) es decir que no contribuyen a buscar soluciones eficaces del problema sino a dificultarlo. Consiste en lo

siguiente: cuando aparece una cadena de pensamientos repetitivos negativos intentar evitarlos mediante su interrupción (golpeando la mesa o vocalizando la expresión "basta", por ejemplo) y sustituir esos pensamientos por otros más positivos y dirigidos al control de la situación. "La lógica de esta técnica se basa en el hecho de que un estímulo suficientemente potente atraerá la atención sobre él haciendo que se deje de prestar atención a los pensamientos que se están desarrollando" (Peiró y Salvador, 1993).

5.2.3.3. Técnicas fisiológicas⁷⁸

Es característico de las situaciones estresantes la emisión de intensas respuestas fisiológicas que, además de producir un gran malestar en el individuo, alteran la evaluación cognitiva de la situación y la emisión de respuestas para controlar la situación. Las técnicas fisiológicas que vienen a continuación buscan la modificación de esas respuestas fisiológicas y/o la disminución de los niveles de activación producidos por el estrés centrándose directamente en los componentes somáticos implicados en el estrés.

a. Técnicas de relajación física

Las más utilizadas son la relajación progresiva de Jacobson y el entrenamiento autógeno de Schultz. Estas técnicas intentan aprovechar la conexión directa entre el cuerpo y la mente, de la existencia de una interdependencia entre la tensión psicológica y la tensión física o dicho de otro modo, que no es posible estar relajado físicamente y tenso emocionalmente. Así, según las teorías que inspiran estas técnicas, las personas pueden aprender a reducir sus niveles de tensión psicológica (emocional) a través de la relajación física aún cuando persista la situación que origina la tensión. "Si se relajan los músculos que han acumulado tensión (de origen) emocional, la mente se relajará también gracias a la reducción de la actividad del sistema nervioso autónomo" (Peiró y Salvador, 1993).

⁷⁸ Instituto Nacional de Seguridad e Higiene del Trabajo. NTP 349. Prevención del estrés: Intervención sobre el individuo. Centro Nacional de Condiciones de Trabajo. Madrid.

La relajación es un estado del organismo de ausencia de tensión o activación con efectos beneficiosos para la salud a nivel fisiológico, conductual y subjetivo.

La técnica de relajación de Jacobson consiste en adiestrar al individuo en la realización ejercicios físicos de contracción-relajación que le permitan tener conocimiento del estado de tensión de cada parte de su cuerpo y tener recursos para relajar dichas zonas cuando estén en tensión.

Ejemplo de una técnica de relajación física en diez pasos:

1. Abandonar el puesto de trabajo, ir a un lugar diferente es el comienzo para desentenderse por unos minutos de las tareas (ya sea la cafetería, un espacio verde, una vuelta a la manzana o a la terraza).
2. Si utiliza corbata, desprenderla un poco, evitar las presiones en su cuerpo. Si tiene la posibilidad, caminar descalzo unos minutos sobre césped.
3. Levantar los brazos lo más alto que pueda e inhalar aire, tomar todo el aire que pueda almacenar en los pulmones. Imaginar que puede tocar el cielo con las manos.
4. Relajar los brazos sin bajarlos del todo mientras exhala el aire lentamente... Despacio, vaciar completamente los pulmones. Repita 5 veces.
5. Con los brazos al costado del cuerpo, girar suavemente el cuello, sin hacer esfuerzo. Hacer rodar la cabeza, pero sin dejar que el peso esfuerce la cervical.
6. Mover el torso a un lado y el otro. Estire el tronco corporal.
7. Cerrar los ojos e intentar despejar la mente. Respirar de forma pausada, inhalando por la nariz y exhalando por la boca.
8. Lavarse la cara con abundante agua fresca, mojarse las muñecas, el cuello y la zona cervical. Tomar un vaso de agua fresca.
9. Si lo desea, podría consumir: un chocolate, un té de tilo o tizana sedante, (actúa regulando la densidad de la sangre y la presión arterial). Evitar el café y las bebidas gasificadas.
10. Regresar al puesto de trabajo y adoptar una postura correcta al sentarse.

b. Técnicas de control de respiración

"Las situaciones de estrés provocan habitualmente una respiración rápida y superficial, lo que implica un uso reducido de la capacidad funcional de los pulmones, una peor oxigenación, un mayor gasto y un aumento de la tensión general del organismo" (Labrador, 1992).

Estas técnicas consisten en facilitar al individuo el aprendizaje de una forma adecuada de respirar para que en una situación de estrés pueda controlar la respiración de forma automática y le permita una adecuada oxigenación del organismo que redunde en un mejor funcionamiento de los órganos corporales y un menor gasto energético (efectos beneficiosos sobre irritabilidad, fatiga, ansiedad, control de la activación emocional, reducción de la tensión muscular, etc).

"Existen diversas técnicas de entrenamiento de la respiración abdominal que pretenden que ésta substituya a la torácica practicada en situaciones de tensión y estrés siendo, sin embargo, menos adecuada para una eficaz oxidación de los tejidos" (Peiró y Salvador, 1993). El aprendizaje y la posterior utilización de estas técnicas resulta bastante fácil y sus efectos beneficiosos son apreciables inmediatamente.

c. Técnicas de relajación mental (meditación)

La práctica de la meditación estimula cambios fisiológicos de gran valor para el organismo. Pretenden que la persona sea capaz de desarrollar sistemáticamente una serie de actividades (perceptivas y/o conductuales) que le permitan concentrar su atención en esas actividades y desconectar de la actividad mental cotidiana del individuo de aquello que puede resultarle una fuente de estrés.

5.2.3.4. Técnicas conductuales

a. Entrenamiento asertivo⁷⁹

Se define asertividad como la habilidad personal que nos permite expresar sentimientos, opiniones y pensamientos, en el momento oportuno, de la forma adecuada y sin negar ni desconsiderar los derechos de los demás. Es decir, nos referimos a una forma para interactuar efectivamente en cualquier situación que permite a la persona ser directa, honesta y expresiva.

El principio de la asertividad es el respeto profundo del yo, sólo al sentar tal respeto, podemos respetar a los demás."Mucha gente necesita aprender sus derechos personales, como expresar pensamientos, emociones y creencias en formas directas, honestas y apropiadas sin violar los derechos de cualquier otra persona. La esencia de la conducta asertiva puede ser reducida a cuatro patrones específicos: la capacidad de decir "no", la capacidad de pedir favores y hacer requerimientos, la capacidad de expresar sentimientos positivos y negativos, y la capacidad de iniciar, continuar y terminar conversaciones" R. Lazarus.

La persona asertiva es aquella que no se comporta de manera agresiva con los demás, lleva a la práctica sus decisiones, no huye o cede ante los demás para evitar conflictos, es capaz de aceptar que comete errores sin sentirse culpable, no se siente obligada a dar excusas, razones o explicaciones de por qué quiere lo que quiere, distingue de lo que dicen los demás de ella misma o de sus puntos de vista, es capaz de solicitar información sobre su propia conducta negativa y está abierto siempre a tratar diferencias de intereses o conflictos con otras personas.

Una cualidad de ser asertivo es expresar deseos u opiniones, para ello existe un sistema general el cual se llama "D.E.PA".

⁷⁹ Instituto Nacional de Seguridad e Higiene del Trabajo. NTP 667. La conducta asertiva como habilidad social. Centro Nacional de Condiciones de Trabajo. Madrid.

El D.E.P.A se refiere a:

- D - Describir de manera clara la situación que nos desagrada o que deseamos cambiar.
- E - Expresar los sentimientos personales en primera persona, evitando acusar al otro.
- P - Pedir un cambio concreto de conducta.
- A - Agradecer la atención del otro a nuestra petición.

Mediante esta técnica se desarrolla la autoestima y se evita la reacción de estrés. Se trata de adiestrar al individuo para que consiga conducirse de una forma asertiva, que consiste en conseguir una mayor capacidad para expresar los sentimientos, deseos y necesidades de manera libre, clara e inequívoca ante los demás, y que esté dirigida al logro de los objetivos del individuo, respetando los puntos de vista del otro.

En un lugar de trabajo se debe dirigir el esfuerzo en adquirir y mantener unas buenas habilidades sociales, unas relaciones con nuestro entorno laboral que aporten un valor añadido a los conocimientos y una capacidad respecto a la profesión que se ejerce. Es importante una comunicación asertiva que haga valer los derechos de cada uno de los trabajadores para ser tratados de manera justa, para ello hay que expresar de manera clara y específica lo que en realidad se quiere, piensa y siente. Ante cualquier desacuerdo o solicitud poco razonable, es necesario expresar la opinión en todo momento y preguntar el "por qué" debe hacerlo, ya que toda persona tiene derecho a recibir una explicación convincente. Es efectivo solucionar los problemas que generan incomodidad exponiéndolos con respeto a aquellos que estén implicados. Se debe manejar la timidez y el miedo en el trabajo venciendo la baja autoestima, creyendo en las propias posibilidades y afrontando el miedo a arriesgarse a las consecuencias de las propias manifestaciones, de esta manera disminuye la frustración y rompe con los bloqueos emocionales.

Una conducta asertiva facilita un flujo de información en los grupos de trabajo y potencia la creación de más de una solución a los posibles problemas laborales que vayan surgiendo, dichos problemas cuando surgen y son transmitidos de forma asertiva reciben diversas

alternativas y puntos de vista permitiendo una resolución adecuada. Así, la asertividad puede ser considerada como una variable predictiva de éxito en la marcha de las organizaciones.

b. Entrenamiento en habilidades sociales⁸⁰

Consiste en la enseñanza de conductas que tienen más probabilidad de lograr el éxito a la hora de conseguir una meta personal y a conducirse con seguridad en situaciones sociales. Este entrenamiento al igual que el anterior se realiza a través de prácticas de Role Playing. Estas técnicas constituyen una buena forma de instaurar habilidades sociales mediante la observación de las conductas, la posterior escenificación y dramatización de situaciones reales, y por último, su ejecución habitual en la realidad.

c. Técnica en solución de problemas⁸¹

Una situación se constituye en un problema cuando no podemos dar una solución efectiva a esa situación. El fracaso repetido en la resolución de un problema provoca un malestar crónico, una ansiedad, una sensación de impotencia, etc., que dificulta la búsqueda de nuevas soluciones. Mediante estas técnicas se intenta ayudar al individuo a decidir cuáles son las soluciones más adecuadas a un problema. Esta técnica desarrollada por D'Zurilla y Golcifried (1971) consta de varios pasos:

- Identificación y descripción del problema de forma clara, rápida y precisa. Esta descripción ha de realizarse en unos términos que impliquen conductas propias para resolver ese problema.
- Buscar varias posibles soluciones o respuestas que puede tener el problema considerándolo desde distintos puntos de vista; hay que evitar responder impulsivamente al problema.

⁸⁰ Instituto Nacional de Seguridad e Higiene del Trabajo. NTP 349. Prevención del estrés: Intervención sobre el individuo. Centro Nacional de Condiciones de Trabajo. Madrid.

⁸¹ Instituto Nacional de Seguridad e Higiene del Trabajo. NTP 349. Prevención del estrés: Intervención sobre el individuo. Centro Nacional de Condiciones de Trabajo. Madrid.

- Llevar a cabo un procedimiento de análisis y ponderación de las distintas alternativas de respuesta para decidir la solución más idónea a ese problema y que vamos a realizar.
- Elegir los pasos que se han de dar para su puesta en práctica y llevarlos a cabo.
- Evaluar los resultados obtenidos al llevar a cabo la solución elegida. Si no son positivos, es necesario volver a anteriores pasos.

d. Técnicas de autocontrol⁸²

El objetivo de estas técnicas es buscar que el individuo tenga control de la propia conducta a través del adiestramiento de su capacidad para regular las circunstancias que acompañan a su conducta (circunstancias que anteceden a su conducta y circunstancias consecuentes a esa conducta). "Estos procedimientos son muy útiles en el manejo y control en las conductas implicadas en situaciones de estrés y son útiles no sólo para mejorar conductas que ya han causado problemas, sino también para prevenir la posible aparición de conductas problemáticas" (Labrador, 1992).

En el ámbito laboral, puede resultar especialmente útil fomentar el aprendizaje y la concienciación de los individuos en estrategias de carácter organizativo que tiendan a facilitar al individuo recursos para el ordenamiento de su tiempo en relación a las tareas que ha de desempeñar o para reducir las demandas de trabajo exteriores. Dos ejemplos de esto último pueden ser la delegación (que permita la distribución de las responsabilidades y los cometidos de una tarea entre varios sujetos y evite que sean una misma persona o unas pocas las que "lleven" el peso del trabajo) y la negociación (que facilite al individuo la flexibilidad y la comprensión necesarias para atender otros puntos de vista, para incluir otras variables en su análisis de la realidad, para adaptarse a las posibilidades reales, para facilitar el intercambio y el diálogo con los otros, para buscar la colaboración y no la oposición, para buscar soluciones negociadas, etc.).

⁸² Instituto Nacional de Seguridad e Higiene del Trabajo. NTP 349. Prevención del estrés: Intervención sobre el individuo. Centro Nacional de Condiciones de Trabajo. Madrid.

CAPITULO VI

CONCLUSIONES

Los resultados obtenidos corresponden a la percepción que cada trabajador posee sobre los factores evaluados, existe la posibilidad de que se acerquen a la realidad de la empresa; sin embargo, ha que recalcar que los altos mandos deben reconocer las fortalezas y debilidades de la organización con el objetivo de asimilar los resultados de la investigación y definir los métodos de prevención en materia.

De acuerdo a la evaluación de los factores de riesgo psicosocial de la empresa, se observa entre los grupos evaluados, que los factores de carga de trabajo, definición de rol y relaciones personales se encuentran con valores elevados de la media en el nivel satisfactorio; esto quiere decir que dentro de la organización se encuentra designado de forma ideal la cantidad de trabajo y las funciones de cada persona; de igual manera los trabajadores manifiestan que sus relaciones entre compañeros no tienen ninguna dificultad.

Mientras que en el factor de carga mental, el personal administrativo presenta el valor de media más alto en el nivel nocivo superando el 50%, mientras que los el grupo de Optómetras y Asesores Comerciales presentan una media del 70% aproximadamente en el nivel intermedio; esto quiere decir que en orden de prioridades, este factor requiere acción inmediata debido a que los trabajadores podrían presentar fatiga mental por el esfuerzo intelectual que exigen sus actividades. Todas las acciones preventivas que se encuentren en el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional deberían ir encaminadas a disminuir estos valores.

Los factores de autonomía temporal y supervisión/ participación, dentro de los tres grupos evaluados, presentan valores aproximados en la media por encima del 30% en el nivel intermedio y satisfactorio; si bien, no se requieren acciones inmediatas, es necesario tenerlos en cuenta dentro de las acciones que realice la organización en materia de prevención de riesgos psicosociales para evitar que se incrementen en el nivel nocivo.

El factor de interés por el trabajador en el grupo de administrativos se encuentra con un valor en la media del 40% en el nivel intermedio; cabe recalcar que en los grupos de Optómetras y Asesores comerciales los valores de la media superan el 60% en el nivel satisfactorio. Al no requerir acciones correctivas inmediatas, se sugiere realizar una investigación adicional en el grupo administrativo, indagando las causas y creando un sistema de mejoramiento.

La propuesta para el control de los principales factores de riesgo psicosocial se elaboró tomando en cuenta los resultados de la evaluación a través del test FPSICO y se enfocó hacia el factor de carga mental.

RECOMENDACIONES

Tomar en cuenta la propuesta como una de las formas para actuar dentro de la organización en materia de prevención de riesgos psicosociales. A través de ella será posible planificar actividades que se encajen en el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud de la organización.

Posteriormente a haber realizado acciones preventivas, se sugiere evaluar si la propuesta tuvo efecto dentro de la organización; de esta manera será posible replantear las medidas y encaminarlas hacia los objetivos de la empresa en materia de seguridad y salud. Para poder evaluar se deben analizar los índices de accidentalidad, ausentismo y rotación.

Recibir asesoría de psicóloga clínica o trabajadora social para las actividades preventivas y realizar este estudio al menos una vez cada dos años.

Mantener el compromiso gerencial que se ha observado hasta la fecha; este es uno de los factores más importantes para que los resultados del cambio sean percibidos por todos los trabajadores dentro de la organización.

BIBLIOGRAFÍA

Agencia europea para la Seguridad y la Salud en el trabajo. (2002). Trabajemos contra el estrés. Prevención de Riesgos Psicosociales y Estrés Laboral en la Práctica. España.

Bustos, E., et al. (2009). Riesgos psicosociales en el trabajo: Método de evaluación para su prevención. Tesis no publicada. Universidad Nacional de Río Cuarto, Córdoba.

Clemente, M., et al. (2008). Manual de psicología jurídica laboral. Madrid: Editorial Delta.

Comisión Ejecutiva Confederal de UGT. (2006). Guía sobre los Factores de riesgo psicosociales. Observatorio permanente. Madrid.

Comisión sobre factores de riesgo en el trabajo del INSL. (2005). Procedimiento general de evaluación de riesgos psicosociales. España: Gobierno de Navarra.

Fernández, R. (2008). Manual de prevención de riesgos laborales para no iniciados: conceptos para la formación de técnicos de prevención de nivel básico y los recursos preventivos (2da edición). España: Editorial Club Universitario.

Fernández, R. (2010). La productividad y el riesgo psicosocial o derivado de la organización del trabajo. España: Editorial Club Universitario.

Gomollon, A. (2008). Estudio de los Factores Psicosociales en la Sección de Trámite de Informes de Cotización de la Dirección Provincial del INSS de Guipúzcoa. Investigación no publicada. España: INSS.

González, A. (2003). Manual para la prevención de riesgos laborales en las oficinas. España: Fundación Confemetal.

González, D. (2007). Ergonomía y psicología (4ta. Edición). España: Fundación Confemetal.

Instituto Nacional de Seguridad e Higiene del Trabajo. (2011) Factores Psicosociales. F-PSICO Método de evaluación. Versión 3.0. Ministerio de trabajo e inmigración. Madrid.

Instituto Nacional de Seguridad e Higiene del Trabajo. NTP 491. Actitudes y habilidades de los mandos frente al cambio. Centro Nacional de Condiciones de Trabajo. Madrid.

Instituto Nacional de Seguridad e Higiene del Trabajo. NTP 534. Carga mental de trabajo: factores. Centro Nacional de Condiciones de Trabajo. Madrid.

Instituto Nacional de Seguridad e Higiene del Trabajo. NTP 445. Carga mental de trabajo: fatiga. Centro Nacional de Condiciones de Trabajo. Madrid.

Instituto Nacional de Seguridad e Higiene del Trabajo. NTP 602. El diseño ergonómico del puesto de trabajo con pantallas de visualización: el equipo de trabajo. Centro Nacional de Condiciones de Trabajo. Madrid.

Instituto Nacional de Seguridad e Higiene del Trabajo. NTP 581. Gestión del cambio organizativo. Centro Nacional de Condiciones de Trabajo. Madrid.

Instituto Nacional de Seguridad e Higiene del Trabajo. NTP 667. La conducta asertiva como habilidad social. Centro Nacional de Condiciones de Trabajo. Madrid.

Instituto Nacional de Seguridad e Higiene del Trabajo. NTP 449. Nuevas formas de organizar el trabajo: la organización que aprende. Centro Nacional de Condiciones de Trabajo. Madrid.

Instituto Nacional de Seguridad e Higiene del Trabajo. NTP 349. Prevención del estrés: Intervención sobre el individuo. Centro Nacional de Condiciones de Trabajo. Madrid.

Instituto Nacional de Seguridad e Higiene del Trabajo. NTP 438. Prevención del estrés: Intervención sobre la organización. Centro Nacional de Condiciones de Trabajo. Madrid.

Llaneza, J., et al. (2009). Ergonomía y psicología aplicada. Manual para la formación del especialista (13a edición). España: Editorial Lex Nova S.A.

Mansilla, F. (2009). Manual de Riesgos Psicosociales en el trabajo: Teoría y Práctica.

Martin, F. (2008). Factores psicosociales: metodología de evaluación. España: Ministerio de trabajo y asuntos sociales.

Meléndez, A. (2005). Factores de riesgo psicosocial. Metodología de evaluación. Conferencia del XV congreso de la sociedad española de salud laboral en la administración pública. España.

Nogareda, C., et al. (2007). Perspectivas de Intervención en Riesgos Psicosociales. Medidas Preventivas. Fundación para la prevención de riesgos laborales.

Organización Internacional del Trabajo. (1998). Enciclopedia de Salud y Seguridad en el trabajo. Ministerio de trabajo y asuntos sociales. Madrid.