

Universidad de la República
Facultad de Psicología
Instituto de Psicología Social
Programa Psicología de las Organizaciones y el Trabajo
Octubre 2014

Trabajo Final de Grado

Monografía

“El estrés en las organizaciones del trabajo desde una mirada integrativa”

Docente tutor: Silvia Franco

Bruno Volpi c.i. 4.447.948-7

ÍNDICE

Resumen.....	pag.2
Introducción.....	pag.3
Organizaciones.....	pag.5
Estrés... ..	pag.10
Antecedentes epistemológicos.....	pag.10
Nociones y modelos del estrés.....	pag.11
Estrés laboral.....	pag.14
Definiciones.....	pag.16
Modelos.....	pag.18
Estresores.....	pag.22
Perspectivas y posibles intervenciones.....	pag.24
Bibliografía.....	pag.32

RESUMEN

El siguiente trabajo pretende ser una aproximación a la noción del estrés laboral en las organizaciones del trabajo desde una mirada integrativa, tanto para su comprensión como para sus posibles formas de intervención, según autores que han escrito sobre la problemática y sobre cómo consideran abordarla. En una primera parte se pretenderá acercarnos brevemente a las partes básicas de una organización, cómo se dan algunos procesos dentro de éstas, como ser, los juegos de roles, la noción de participación en la organización, la cultura organizacional, distribución de tareas y el diseño del trabajo. En una segunda parte se dará cuenta de los antecedentes para el surgimiento del estrés como proceso de salud-enfermedad y un marco teórico de las principales nociones, poniendo énfasis en la capacidad individual del sujeto de afrontamiento para satisfacer las demandas del entorno. En un tercer apartado de este trabajo se intentará abordar las principales conceptualizaciones y los distintos modelos interpretativos descritos hasta el momento acerca del estrés laboral con una mirada integrativa del sujeto siendo parte de la organización. Se incluyen en los modelos las principales maneras de clasificar a los estresores considerados como agentes relevantes en los procesos de estrés laboral, y por últimos se muestran las diferentes perspectivas y posibles estrategias de intervención para intentar abordar la problemática, desde una mirada integrativa intentando ver al estrés laboral como un proceso de salud-enfermedad donde es posible actuar e intervenir, ya sea poniendo énfasis en los estresores desde una mirada psicosocial y también desde las conductas positivas del sujeto siendo parte de la organización a través de una Psicología de la Salud Ocupacional Positiva.

Palabras clave: Organización – Estrés laboral – Psicología de la Salud Ocupacional Positiva.

INTRODUCCIÓN

Desde hace algunas décadas una nueva “pandemia” afecta al mundo, en la mayoría de los países se ha producido una transición epidemiológica, predominando las enfermedades relacionadas con el estilo de vida y las condiciones sociales. Nos enfrentamos a un acelerado proceso de cambio, a una continua exposición a estímulos de información, a cambios en las relaciones laborales e interpersonales. Para preservar la salud, se desencadenan diferentes sistemas de respuestas a nivel del organismo para volver al equilibrio (Peiró y Rodríguez, 2008)

En las organizaciones donde el sujeto realiza su capacidad de trabajo, las nuevas tecnologías y la globalización han impactado en los mercados laborales, teniendo efectos en la salud de los trabajadores y en el funcionamiento de las organizaciones. Los trabajadores pretenden satisfacer necesidades biológicas, de realización, de autoestima en su trabajo. En la actualidad, propone Gil-Monte (2010) nos encontramos con organizaciones de carácter complejo y formal que pautan el ritmo y calidad de vida de los sujetos, éstas terminan por asignar roles a las personas, socializarlas, dividir las jerárquicamente, imponerle horarios, asignarle espacios y tareas, influyendo así en el tipo de experiencia laboral de las mismas y en las necesidades humanas que estas pueden llegar a cubrir.

Peiró (1992) plantea como a lo largo de la historia las diferentes sociedades y culturas le atribuyeron diferentes significados al trabajo, haciendo que este haya sido visto como un castigo, como un derecho, e incluso como un vicio. Estas formas de entender y dar sentido al trabajo hacen que se den determinados comportamientos en cada sociedad en un espacio-tiempo determinado con determinadas características y conductas sociales.

El estudio del estrés permite entender la interacción ente los factores internos (estados mentales, factores biológicos) y del medioambiente (físicos, sociales, y culturales) (Lazarus, 1986). Cuando la persona ve desbordada su posibilidad de adaptación, sintiendo amenazada su posibilidad biológica y/o física se desencadena un poderoso mecanismo de defensa que busca restablecer el equilibrio y preservar la salud.

En la actualidad para poder comprender los fenómenos de estrés en las organizaciones si bien es importante la individualidad del sujeto con su capacidad de

afrontamiento para matizar sus propias experiencias de trabajo, es necesario tomar una postura interaccionista según autores como Gil-Monte y Peiró (1999), que involucre al sujeto, al puesto de trabajo y a la propia organización. Cuando en este triunvirato se dé un desajuste por el cual la persona no sea capaz de afrontar la situación problema, allí surgen las experiencias de estrés. Todos los modelos teóricos interpretativos para comprender el estrés en las organizaciones del trabajo, tendrán como punto de partida un modelo madre que justamente contempla el triunvirato mencionado anteriormente que desencadena los procesos de estrés, luego cada modelo interpretativo pondrá énfasis y se centrará en uno u otro aspecto que hacen al estrés para intentar comprenderlo. Algo similar ocurre con los estresores como agentes causales de las experiencias de estrés, dada su complejidad para definirlos, las clasificaciones que veremos en este trabajo si bien distan de ser unívocas tienen puntos en común.

En nuestra sociedad la problemática del estrés laboral es bien extendida, el trabajo como practica transformadora ha cobrado vital importancia pero no siempre ha sido bien acompañado por buenas condiciones de trabajo, adecuados recursos, y un correcto diseño de las tareas para las personas (Neffa, 2000).

En cuanto a las perspectivas, y/o posibles intervenciones sería muy simplista e insuficiente intentar abordar esta situación desde la clínica individualista, puesto que la única manera para Peiro (1995) de poder encontrar una respuesta racional a esta problemática sería mediante el rediseño de los puestos de trabajo, reorganización de patrones horarios, rediseño de estructuras organizativas, redefinición de roles. Por su parte, modelos de intervención como la Psicología de la Salud Ocupacional (PSO) están emergiendo como consecuencia de las demandas sociales que exigen respuestas a estas problemáticas, este modelo propone generar ambientes saludables en las organizaciones del trabajo, para ello la prevención es un factor fundamental. (Gil-Monte, 2010).

Siguiendo con esta posible línea de intervención se destaca lo planteado por autoras como Bakker y Demeroutti (2011) quienes teniendo como base la teoría de las demandas y recursos laborales (DRL) proponen una intervención en la organización, del rediseñado de las tareas a través de las conductas positivas del sujeto, fortaleciéndolas con el fin de alcanzar altos estándares de satisfacción laboral y compromiso organizacional, para ello la participación del sujeto es considerada relevante, por lo que en sus modelos de intervención veremos estrategias como el *job crafting* donde se destaca un sujeto activo dentro de la organización.

ORGANIZACIONES

Según Peiro (1995) la práctica del trabajo en el hombre se ha dado desde sus inicios en la historia, y ha ido mutando en el transcurso de ésta adaptándose a la realidad psico-social-ambiental de cada cultura en un determinado espacio-tiempo.

Durante las últimas décadas ha despertado interés en los investigadores saber que causa estrés y que motiva a las personas en el trabajo. Las empresas cada vez son más conscientes de que una parte de su responsabilidad corporativa social es promover el bienestar y salud de sus trabajadores. Es necesario para poder intentar comprender los procesos de estrés en las organizaciones, saber cómo éstas se componen, que procesos se ponen en juego en el ámbito laboral, cuáles y cómo funcionan los mecanismos que pueden activar estos procesos.

En la actualidad estamos gobernados por las organizaciones, inmersos en un sistema de producción capitalista que potenciado en la era de las comunicaciones y con herramientas como la globalización y nuevas tecnologías, hacen que las empresas aborden estrategias para mantener y aumentar su capacidad de producción, muchas veces descuidando aspectos esenciales y primarios como la salud del hombre, propone Fisher (Peiro, 1995).

Mintzberg (1989) se interesó en las organizaciones definiendo sus estructuras y partes básicas; dentro de los diagramas propuestos por el autor para caracterizar a las organizaciones, se encuentran los diversos atributos que constituyen las configuraciones.

En primer lugar, según el autor podemos identificar 6 partes básicas en toda organización, estas son, el **núcleo operativo** es decir los operarios quienes son los que fabrican los productos y/o brindan los servicios, el **ápice estratégico** correspondería a el/los directores siendo quien/es supervisan todo el sistema, también el autor marca como parte básica a la **línea media** en toda organización como una jerarquía intermedia de supervisión compuesta generalmente por directores de mandos medios, **la tecnoestructura** es otra parte básica de toda organización, corresponde a la parte analítica, el personal técnico quien planifica y controla, de alguna manera es quien normativiza, un **staff de apoyo** por fuera de la línea jerárquica quien es el que suministra servicios internos, y por último se menciona la

ideología, es decir las tradiciones y creencias que distinguen unas organizaciones de otras y que “infunden cierta vida al esqueleto de la estructura” (Mintzberg, 1989).

Estas “partes básicas” de la Organización concentran a las personas influyentes que forman la coalición interna, es decir, los integrantes de esa organización, quienes toman las decisiones y realizan las actividades de la organización. Por otro lado identificamos la coalición externa integrada por las personas influyentes externas a la organización quienes crean un campo de fuerzas alrededor de esta. La coalición externa será pasiva, dominada o dividida.

En segundo lugar podemos identificar la esencia de la estructura organizativa es decir, las maneras en que se divide el trabajo en tareas distintas y los mecanismos por los que se lleva a cabo la coordinación entre las mismas (dos requisitos fundamentales para toda actividad humana organizada). Los mecanismos de coordinación serán la adaptación mutua, la supervisión directa y/o la normalización de los procesos de trabajo, los output, las habilidades (ó conocimientos) y las reglas.

Cabe resaltar que ninguna organización puede depender de un solo mecanismo de coordinación, pero muchas prefieren un mecanismo a los otros; al menos en ciertas etapas de su desarrollo. Cada uno de estos mecanismos se asocia a un tipo de configuración: adaptación mutua (innovadora), supervisión directa (empresarial), normalización del trabajo (maquinal), normalización de los outputs (diversificada), normalización de las habilidades (profesional), y normalización de las reglas (misionera).

A fin de realizar la caracterización de una organización debemos identificar la estructura y el contexto de ésta. En este sentido, se identifican tres ítems a tener en cuenta. En primer lugar la edad y tamaño de la organización ya que a mayor edad y mayor tamaño, mayor es el grado de formalización. A la vez, un mayor tamaño en la organización implicará una estructura más elaborada con puestos de trabajo más especializados y componentes administrativos más desarrollados. Además la estructura organizacional reflejará la época de fundación del sector industrial al que pertenece la organización.

Por otro lado será importante analizar el sistema técnico, es decir los instrumentos usados en el núcleo de operaciones para producir los outputs. Por último será importante tener en cuenta el entorno, su dinámica y cómo influye en la organización los procesos que corresponden más a la interacción entre los sujetos.

Autores como Etkin y Schvarstein (1989) se interesaron por profundizar en estos aspectos, los cuales considero importante incluir en este trabajo, ya que abordan al sujeto inserto en la organización y como actúa, de forma individual o en masa ante

situaciones diarias en la jornada laboral. Los autores aportan las nociones de cultura organizacional como un tipo de intervención que se lleva a cabo para fomentar valores, creencias y costumbres organizacionales; crear y consolidar esos valores de manera que sean funcionales al sentido de la organización, a la productividad y calidad de productos y servicios de la misma, superar y trascender vicios y costumbres que atentan contra la organización. En esta conceptualización se va más allá de las partes y estructura de una organización, se introducen nociones de valores, procesos de intercambios entre los sujetos de la organización, se establecen vínculos. Consideran que serían capaces de modificar la producción y calidad de productos; sin dudas esto es trascendente tanto para la empresa como para los trabajadores.

Otra línea importante de análisis basada en las construcciones teóricas de Etkin y Schvarstein (1989) se relaciona con noción de identidad. Estos autores plantean esta idea como lo propio de la organización, lo que la hace singular y que tiene un sentido de "invariante" ya que un cambio implicaría un cambio en el sistema y por lo tanto un cambio de organización, la identidad queda materializada en su estructura. Es para los autores:

"La forma concreta que asume una organización en un aquí y ahora concretos. Se define por los recursos que dispone y el uso que de ellos hace, por las relaciones entre sus integrantes y con el entorno, por los modos que dichas relaciones adoptan, por los propósitos que orientan las acciones y los programas existentes para su implementación y control" (1989).

Es en ese aquí y ahora de la organización, desde la expresión de lo que es lo transversal, que nos planteamos el concepto de las capacidades existentes que plantea Etkin (1989).

La trama de relaciones entre los componentes en un momento dado es lo que caracteriza a la organización como sistema en ese momento, y en esa forma concreta que asume, con los recursos de que dispone, se orientan propósitos que orientan las acciones.

Para las capacidades existentes, es relevante traer el concepto que Etkin (1989) denomina dimensiones de la identidad que constituyen su espacio:

"Este espacio de la organización está diagramado por coordenadas espaciales, temporales, geográficas, metasistémicas, ecosistémicas, dialógicas, entre otros, que hacen a lo que está aconteciendo en relación con el medio, con otras organizaciones."(1989).

Para hablar de las capacidades existentes, se debe contextualizarlo desde los dominios de la organización que menciona el autor, que son los que definen la situación en que se encuentra la misma, marcando niveles de realidad que permiten analizarla por dimensiones. Es una noción instrumental que nos permite entender la lógica de funcionamiento en un momento dado.

Comenzando con el dominio de las relaciones, entraríamos en el sistema de roles en juego, donde operarían las variables del contexto. Estos vínculos están determinados por las necesidades y deseos de los integrantes las cuales tratan de satisfacer, los rasgos de identidad de la organización y por último los recursos existentes, dentro de los cuales se encuentran las normas y valores imperantes (es lo que se denomina "cultura organizacional").

En este punto de las relaciones existentes, se juegan los conflictos y las lógicas de poder de dichas relaciones, que se fundan desde la pertenencia (grado de adhesión a la organización) de los miembros, así como su pertinencia (grado de realización de las tareas) y sus saberes que también generan poder.

El dominio de los propósitos, que refiere a las metas y políticas que actualmente se propone la organización para orientar sus acciones, y por lo tanto, más que por personas está compuesto por ideas, y son pertinentes en la medida que van en pro de la supervivencia y devenir de la organización.

Otro proceso que encontramos que se pone en juego dentro de las organizaciones es el de la participación. Según Rebellato (1993), la participación entendida como los procesos de asunción de responsabilidades sobre el futuro propio y del colectivo que se integra, en estos casos la organización, supone en primera instancia el reconocimiento del derecho a participar, es decir el derecho a ser parte. Pero este proceso es justamente eso, proceso cotidiano, personal y colectivo que debe ser permanentemente renovado a través del cual consolidar la verdadera participación, la participación liberadora, crítica y creativa. Este reconocimiento supone ante todo romper con las lógicas de dominación imperantes y habilitar el análisis crítico y colectivo en pos de una creciente autonomía. Supone además superar las dicotomías entre las acciones concretas de la vida cotidiana y las reflexiones teóricas. Estas ideas teóricas, que muchas veces se tildan de utópicas, generalmente se desvanecen ante las exigencias de la vida cotidiana producto de la opresión misma del sistema. El desafío consiste en atravesar el proceso de construcción hacia una praxis liberadora que permita en primer lugar la conjunción de la teoría y la práctica y en última instancia la emancipación de los sujetos, propone el autor.

Se pretendió acercarnos a estas nociones para comprender la estructura y el funcionamiento de las organizaciones. Los autores fueron relativamente

contemporáneos entre ellos los que les permitió de alguna manera mostrar su mirada de lo que es una organización, sus partes y que procesos se juegan entre los trabajadores compartiendo el mismo tiempo histórico, inmersos en el mismo sistema dominante, no obstante es interesante ver que hay diferencia en sus nacionalidades en donde desarrollaron sus intervenciones, a pesar de ello podemos ver como hay puntos en común en cuanto a cómo comprenden una organización. ¿Podríamos pensar entonces que a pesar de diferencias culturales y geográficas estos procesos serán observables en cualquier organización del trabajo mientras estén regidas por el mismo sistema dominante en la organización, que termina siendo quien juzga, castiga y sobre todo controla los trabajadores? Este supuesto, ¿nos estaría acercando a la concepción con que se comenzó este apartado por parte de Peiro y Neffa sobre la concepción de trabajo como practica transformadora, y los procesos que se dan en él han ido mutando estando sujeta a las condiciones del sistema imperante en cada espacio-tiempo? Partiendo de la premisa que afirma Rebellato acerca de que la participación crítica del sujeto se ve oprimida por las condiciones del sistema... ¿Terminamos por ser "sujetos sujetos"?

ESTRÉS

Margarita Dubourdieu (2008) habla de cómo la complejidad del funcionamiento del ser humano está constituida por una red de circuitos interconectados, que nos lleva a superar la falsa dicotomía de enfermedades físicas y enfermedades mentales. Cualquier alteración en un sistema tendrá repercusiones no solo en el propio sistema sino que también afectará a los otros. Esta complejidad del ser humano hace que debamos tener en cuenta algunos referentes epistemológicos para su comprensión

ANTECEDENTES EPISTEMOLÓGICOS

Algunos antecedentes para comprender el estrés son el paradigma de la complejidad, la teoría del caos, entre otros.

El paradigma de la complejidad, fue introducido por Edgard Morín (1994) entendiendo la realidad como un todo funcional cuyas partes son interdependientes, y considerando que no se puede separar al ser humano ni a ningún otro elemento de su realidad natural y entorno social, con sus bases en el pensamiento complejo, dialógico, recursivo y hologramático. La complejidad nos lleva a pensar cómo opera una convergencia temporal y causal, en sistemas abiertos como lo es el ser humano, las complejas interacciones como la realidad y todo lo que acontece nos lleva a hablar de multicausalidad. La convergencia temporal alude a como: 1- las experiencias pasadas inciden en el presente y condicionan el futuro, 2- las expectativas futuras afectan el presente y nuestra resignificación del pasado, 3- desde el presente condicionaremos nuestro contacto con el pasado y futuro.

La teoría del caos propuesta por Ilya Prigogine (1967), también es un referente epistemológico a tener en cuenta, esta teoría tomada de la física y química para comprender los estados de las partículas, sostiene que el universo tiende al desorden

máximo y de este desorden surgirá un nuevo equilibrio; haciendo referencia al estrés propone que ese desorden sería la desadaptación en el organismo y como este puede volver a un estado de equilibrio dinámico. Es importante el concepto de equilibrio dinámico, ya que cuando nos encontramos con un estado de equilibrio estático, sin movimientos que fluyan, observamos fenómenos repetitivos y leyes universales, por ejemplo en un paciente que se retrae, no se conecta con el entorno, deja de alimentarse, se aísla.

Lo que proponen estas teorías es ver desde un enfoque integrativo al sujeto, se propone, *una visión holística del ser humano* como una unidad psicosomática con interrelaciones sistémicas, *una visión holística y ecológica* dado que todo sujeto se encuentra inmerso en su contexto socio-cultural-ambiental, y una convergencia causal y multifactorial, ni psicogénesis ni biogénesis.

NOCIONES Y MODELOS DE ESTRÉS

Claude Bernard, fisiólogo francés en 1879 realiza las primeras investigaciones sobre fenómenos de estrés y Walter Cannon en la primera mitad del siglo XX llamara a estos procesos de recuperación del equilibrio “homeostasis” (del griego similar posición). La noción de estrés pertenece a la física y se utiliza para explicar los efectos producidos por un cuerpo sometido a presión.

La teoría del estrés fue expuesta por Hans Selye, quien en 1936 realizó múltiples pruebas de laboratorios con animales, exponiéndolos a estas a situaciones nocivas, ej. frío, calor, lo ataba a una planchuela, situaciones que requerían cada vez un mayor nivel de adaptación (Dubourdieu 2008). Pudo observar que se generaba una toxicidad y un aumento de los niveles de cortisol. Definió el estrés como las modificaciones que se producen como respuestas normales de adaptación ante estímulos externos físicos, traumáticos, infecciosos o demandas psicofísicas (exceso de trabajo, agresiones, falta de sueño). Luego en 1974 diferenció, el estrés, sistemas de respuestas (coping) y el distres, sistema de respuestas disfuncional o crónico y describió el síndrome general de adaptación como el conjunto de síntomas y signos que de prolongarse pueden desembocar en la enfermedad general de adaptación, discriminadas según Selye en 3 fases: de alarma, de resistencia y de agotamiento.

Según Dubourdieu (2008) cuando nos encontramos expuestos a un factor estresor que puede ser de diferente origen, (físico, emocional, espiritual), que por sus características su intensidad o cronicidad exceda los recursos adaptativos de un sujeto, tendrá lugar un patrón específico de respuestas que Hans Selye (1936) denominó, repuestas de estrés. Un mismo patrón de respuestas puede aparecer por diferentes causas de diferentes estímulos, un ejemplo podría ser que al realizar ejercicio físico como cuando recibimos un susto, puede haber un aumento de la actividad fisiológica, de la presión arterial, de la actividad cardíaca.

Ahora bien, la evaluación, el significado e impacto psicológico de los estímulos varían de una persona a otra, y en una misma persona en diferentes momentos, entonces según las características psicobiológicas, disposiciones genéticas y adquiridas del sujeto involucrado, la interpretación que él mismo haga de la situación, los recursos que disponga para enfrentarla, y el sostén ambiental.

Estas repuestas estarán condicionadas a asociaciones pasadas, memorias psicofísicas, circunstancias presentes y expectativas futuras, todo en una convergencia temporal que determinara sus respuestas. Las respuestas del estrés estarán condicionadas tanto por los estresores como por las características del sujeto, sus vulnerabilidades y recursos, estos estresores no son solo de naturaleza física, del entorno, traumas, sino que también lo son emociones como, amor, odio y también los pensamientos. La no satisfacción de necesidades básicas como vivienda, trabajo, alimentación constituye factores estresantes.

“La evaluación cognitivo-emocional que cada persona realice de un determinado estímulo, llevara a que implemente determinados mecanismos de afrontamiento y defensas según lo considere o no amenazante de su integridad “(Dubourdieu, 2008)

Cuando hacemos referencia a que ante diferentes estímulos determinadas respuestas se ponen en marcha, nos referimos a la puesta en entrada de los sistemas de alostasis en relación al estrés, estos factores estresantes generan respuestas adaptativas que buscan la vuelta a la homeostasis del organismo. La noción de alostasis fue introducido por Peter Sterling (1990), aludiendo justamente a esto que manejamos anteriormente de cómo un estímulo es capaz de desestabilizar el sistema haciendo que se generen movimientos ante exigencias internas y externas a fin de recuperar un nuevo equilibrio dinámico de homeostasis. (Mc. Ewan, 2000)

"Pueden desencadenarse en situaciones de peligro físico o psicológico, intervienen en este proceso respuestas neurovegetativas, hormonales, cardiovasculares, inmunes, metabólicas, que luego volverán a sus parámetros normales una vez recuperado el equilibrio." (Mc. Ewan 2000).

"El abuso de los sistemas de alostasis por activaciones frecuentes, sucesivas o crónicas de gran intensidad, conlleva a una carga alostatica, respuestas psicofísicas desadaptativas al estrés" (López Mato, 2004).

Esta carga alostatica coincidiría con lo que Selye en 1936 había denominado fase de agotamiento en su noción de "distrés", con una activación prolongada que puede producir una desensibilización de los receptores o regulación en menos.

Otro modelo de poder comprender el estrés lo ofrece Richard Lazarus (1998), planteando que el más conveniente para hablar de estrés es reunir a todos los elementos involucrados: 1-el estímulo, 2- las reacciones en sí misma y 3- los procesos involucrados en la respuesta.

El autor considera a las respuestas de estrés como un fenómeno fisiológico sociológico y psicológico, en la que participan factores conscientes y no conscientes, que terminaran en el agotamiento del sujeto si las demandas internas y externas exceden sus recursos. (Lazarus 1998).

El modelo aportado por Lazarus y Folkman (1984) parte de la concepción del estrés como proceso dinámico, interactivo y reactivo. Este proceso estará mediado por otro dos; que son la apreciación por la cual el sujeto medirá el significado de un evento o "encuentro", y el otro proceso es el, son mecanismos que tiene por fin amortiguar o disminuir el impacto de un estímulo.

"Son los esfuerzos cognitivos y conductuales constantemente cambiantes que se desarrollan para manejar las demandas internas y externas que son evaluadas como excedentes o desbordantes de los recursos del individuo". Lazarus y Folkman (1984)

Es considerado por los autores como un proceso dinámico también porque los procesos de afrontamiento y apreciación se están influyendo mutuamente. Si un intento de afrontamiento no tiene sentido se intentará una nueva apreciación, que buscara generar nuevas estrategias entre los recursos disponibles para dar respuestas.

Los agentes socio-culturales están afectando al individuo en la capacidad de sus respuestas, hay una fuerte relación entre el individuo, el ambiente y las instituciones sociales a las que pertenece, donde algún cambio en estas afectarán los modelados

del propio sujeto, hechos como asimilación de derechos y deberes, creencias normas sociales, costumbres, que se están afectando mutuamente y que por lo tanto incidirán en la capacidad de respuestas que se tengan frente a los estímulos estresores.

Desde Bernard a fines del s.XIX hasta las nociones que brindan Lazarus y Folkman a fines del s. XX sobre el estrés, todos ponen énfasis acerca del “estar bajo presión” en el individuo en determinadas situaciones, y como se pondrán en marcha determinados procedimientos de carácter fisiológico mediados por aspectos cognitivos, sobre todo modelados, del individuo que intentaran contrarrestar estos procedimientos y de alguna manera buscar la homeostasis en el organismo.

ESTRÉS LABORAL

Desde hace algunas décadas, el estudio e interés acerca de los procesos del estrés laboral han cobrado relativa importancia tanto para las empresas como para los gobiernos. Este interés radica según Gil-Monte (2010) en una demanda social que reclama en la actualidad su prevención y el tratamiento de consecuencias negativas para las personas y las organizaciones. Tan alto grado de relevamiento ha alcanzado en la última década que ha potenciado el estatus de la Psicología en la investigación en este rubro generando disciplinas específicas como la Psicología Ocupacional.

Siguiendo a Isabel Rodríguez y Peiró (2008) la globalización, las nuevas tecnologías, los cambios socioeconómicos y políticos han generados impacto en los mercados y actividades laborales, con clara implicación e incidencia sobre la salud de los trabajadores y por consiguiente con efectos en la eficacia y “salud” de las organizaciones.

Según la Agencia Europea para la Seguridad y Salud en el Trabajo en su informe de 2007 (Gil-Monte 2010), y coincidiendo con los factores que mencionaron Rodríguez y Peiró, se han generado riesgos psicosociales emergentes que están teniendo consecuencias sobre la salud del trabajador. Se agrupan en cinco áreas, A) nuevas formas de contratación laboral, B) envejecimiento de la población activa, C) intensificación del trabajo (necesidad de manejar mas información bajo más presión,

D) fuertes exigencias emocionales en el trabajo y E) desequilibrio entre la vida personal y laboral del trabajador.

Por otro lado, teniendo en cuenta lo aportado por Sánchez-Anguita y cols. (2008), también los investigadores de Psicología en el Trabajo han aumentado su interés en estudio de las actitudes ante el trabajo y más concretamente por la satisfacción laboral; la principal razón para su estudio es su consideración de predictor del absentismo y bajo rendimiento laboral, lo que trae consecuencias en costos para las organizaciones y también por considerar uno de los principales objetivos del Desarrollo Organizacional a la "salud laboral", entendiéndola como un proceso hacia la "excelencia empresarial".

Según los autores, la satisfacción laboral comprende la motivación, la actitud, la moral laboral, y el clima laboral, y afirman que se ha convertido en un fin en sí misma. Autores como Locke (1990) la definen como "el estado emocional positivo resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto" (Sánchez-Anguita y cols, 2008:56).

El sentido de incluir la definición de satisfacción laboral en este trabajo es seguir aportando una visión integrativa a los procesos de estrés laboral, poder observarlo para luego intervenir desde las conductas positivas que puede generar en el sujeto en la organización y reforzando estas conductas como el compromiso organizacional, y la implicación para poder así disminuir los estados estresantes. Autores como Karasek, Baker y Demerouti proponen una intervención a partir de la implicación y participación del sujeto en los rediseños organizativos como veremos más adelante.

Es necesario entonces hacer una pequeña referencia a factores como implicación y compromiso organizacional vinculados a la satisfacción laboral. Para Sverko (1989) el objetivo de la implicación en el trabajo es poder determinar el grado en que un trabajador se identifica con su trabajo o hasta qué punto el trabajo es central o importante para su identidad (López-Araújo y cols. 2007:82). Lodhal y Kejner (1965) comparten la noción de Sverko y a su vez agregan dos dimensiones más para definir la implicación, la primera la denominan contingencia-desempeño-autoestima indicando el grado en que el desempeño en el trabajo afecta la autoestima del sujeto, mientras que al segunda refiere a los sentimientos de deber y obligación, esta dimensión refleja la pérdida de interés por el trabajo al tratarse solamente de una obligación mas a cumplir.

Con respecto al compromiso organizacional (CO) si bien existen varias definiciones Meyer y Allen (1997) lograron identificar que todas esas definiciones engloban tres grandes temas, el compromiso visto, “como reflejo de una orientación afectiva hacia la organización, como un reconocimiento a los costos asociados con dejar como la organización, y como una obligación moral de permanecer en la organización” (Cabrera, 2012:17).

Los autores a partir de esto proponen un modelo con tres componentes, el afectivo que hace referencia al lazo emocional basado en el involucramiento con la organización, el de continuidad refiere al costo que sería para los empleados dejar la organización por lo que están conscientes que deben permanecer en ella y por último el componente afectivo reflejando un sentimiento de obligación a permanecer en la organización. Existe relación significativa según López-Araújo (2007) para afirmar que estos factores (implicación y CO) son agentes moduladores y/o reguladores de la satisfacción laboral, por lo que se deberían tener en cuenta a la hora de una posible intervención en la organización.

A partir de lo mencionado anteriormente podemos empezar a ver al sujeto en la organización, como agente, haciendo y siendo parte de la organización, verlo in-situ, es decir en un espacio-tiempo determinado, atravesado por las lógicas dominantes del sistema, desde una noción de trabajo como practica transformadora, generadora de bienes, de servicios, pero además y sobre todo generadora de identificación, de vínculos, de participación, de ideología y también generadora de ESTRÉS LABORAL. Entonces habiendo tenido en cuenta estos aspectos, podríamos empezar a definir que son los procesos de estrés en las organizaciones del trabajo.

DEFINICIONES

En 1963 French definió el estrés ocupacional, como “...una reacción del individuo hacia las características del ambiente laboral percibidas por él como amenazantes”. Esta definición hace referencia a una discordancia ente las capacidades del individuo y su ambiente y/o demandas del trabajo (Cabrera, 2012:17).

Fields en 2002 haciendo suya la definición de French, propone que el ambiente laboral incluye además, conflicto y ambigüedad de rol, sobrecarga de trabajo, presiones, falta de control, responsabilidades del sujeto dentro de este ambiente laboral pero también fuera de él. Estas características resultan amenazantes para el sujeto porque podrían llegar a superar los recursos con los que cuentan para afrontar estas demandas (Cabrera, 2012:17).

Maslach, (1986) considera que la población más vulnerable a los procesos de estrés laboral o burn-out son los que trabajan en aéreas asistenciales y de servicio y lo define como "...un síndrome de agotamiento emocional, despersonalización y reducido logro personal en individuos que trabajan con personas, es decir profesiones de servicios y/o asistenciales." (Cecilia Quaas 2006:66).

Para ir desglosando la definición que nos ofrece Maslach podemos tomar autores como Gil-monte y Peiró (1997) que definen al agotamiento emocional como una "...fatiga que puede manifestarse tanto física o psíquicamente o como una combinación de ambas...", sería para los autores la sensación de no poder dar más de sí mismo para los demás.

En cuanto a la despersonalización los autores la entienden como el "desarrollo de sentimientos, actitudes y respuestas negativas, distantes y frías hacia otras personas, específicamente a los beneficiarios del propio trabajo". En estas personas se observa cierto grado de irritabilidad, cinismo, no solo se separan del que hacer laboral sino también del equipo con el que trabajan, y generalmente le atribuyen sus frustraciones y su descenso en el rendimiento laboral.

Siguiendo con Gil-Monte y Peiró (1997) el bajo logro personal aparece "...cuando se verifica que las demandas que se le hacen exceden sus capacidad para atenderlas de forma competente." Los principales síntomas que se pueden apreciar de este bajo logro seguirán siendo la evitación de las relaciones en el trabajo, la baja autoestima, una desmotivación cada vez más pronunciada, experimentando sentimientos de fracaso personal. Todo esto se verá reflejado en consecuencias como la impuntualidad en la jornada laboral, las interrupciones, el ausentismo y por ende el abandono del trabajo.

En esta definición podemos ver varios elementos interrelacionados en el proceso de estrés laboral como son; el agotamiento, la falta de motivación, la participación, el clima laboral, capacidad de afrontamiento en el trabajador ante las demandas organizacionales, que nos remiten a lo mencionado por Etkin y

Schvarstein acerca de cómo están presentes estos agentes en las organizaciones y que terminan por darle características propias a la organización. También lo podemos relacionar con las conceptualizaciones de estrés que nos ofrecieron Lazarus y Selye en el capítulo anterior, teniendo en cuenta lo que proponían acerca de las capacidades de afrontamiento ante las demandas que el entorno le presenta al sujeto y su capacidad de respuesta frente a estas. En la organización el sujeto deberá lidiar con agentes que permiten los procesos de estrés laboral, además teniendo en cuenta que nos encontramos sujetos a las condiciones de un mercado capitalista que ofrece la posibilidad de que se manifiesten estos procesos.

MODELOS

La necesidad de poder explicar los procesos del estrés laboral, ha llevado a que surgieran distintos modelos teóricos para poder intentar comprender la problemática, que serán más o menos específicos dependiendo de cómo se clasifiquen y agrupen teniendo en cuenta variables como sus antecedentes, los procesos que llevan a la aparición del estrés laboral y sus consecuencias, pero siempre y tal vez por tratarse de una problemática relativamente nueva, partirán de un modelo madre.

Peiró (1995) realiza un recorrido mostrando los principales modelos de interpretación dado por diferentes autores que intentan comprender al proceso de estrés laboral. Modelos como el bioquímico, el de adaptación, el de combate, el psicosomático son tenidos en cuenta, pero el autor considera que los más útiles serían el ocupacional, el socioambiental y el de proceso.

Los modelos que se forman a partir de consideraciones psicosociales o socioambientales a su vez pueden sub-dividirse en tres grandes grupos (Gil-Monte y Peiró 1999). Un grupo que incluya los modelos enmarcados bajo la teoría sociocognitiva del yo, considerando que las cogniciones de los individuos influyen en cómo éstos perciben y a su vez realizan sus conductas, y también la creencia o cierto grado de

seguridad del sujeto en sus capacidades para poder cumplir sus objetivos, lo que determinará ciertas reacciones emocionales como la depresión o el estrés. Otro grupo elabora sus modelos a partir de la teoría del intercambio social, proponen que los procesos de estrés emergerán a partir de cuando los sujetos en una relación interpersonal desarrollen percepciones de falta de equidad o desigualdad en su comparación con el otro. Es generalmente cuando el sujeto siente que aporta más de lo que recibe según su implicación en la organización. Por último el tercer grupo enmarcará sus modelos bajo la teoría organizacional, caracterizándose por dar importancia relevante a los estresores del contexto de la organización y de las estrategias empleadas para su afrontamiento, aspectos importantes para estos modelos son agentes como las disfunciones de rol, la falta de salud organizacional, la estructura, la cultura y el clima organizacional.

Teniendo en cuenta esto, Peiró (1995) tomará un modelo formulado por French y Kahn (1962) de carácter socioambiental que le servirá de guía base para proponer su modelo integrativo del estrés laboral basado en la teoría organizacional de los modelos psicosociales. El modelo guía muestra una secuencia causal en cuatro etapas interrelacionadas del estrés.

"...se establece una secuencia causal que va desde (A) las características del contexto objetivo del trabajo, a través de (B) la experiencia subjetiva del trabajador y (C) de sus respuestas ante él, hasta (D) los efectos a largo plazo que todos estos factores tienen sobre su salud física y mental." (Peiró 1995:14)

Las relaciones entre A y B serían más bien relaciones entre el contexto físico y social del trabajo y las percepciones que tiene el sujeto. Las relaciones de tipo B y C estarían más apuntando a la capacidad de afrontamiento del sujeto ante esas demandas, a las respuestas, y las relaciones C y D enfocadas más a las consecuencias y efectos que pueden traer en el sujeto.

A partir de este modelo en las últimas décadas se han formulado teorías sobre el proceso de estrés. El autor hace una división en cuatro grandes grupos según se ponga más atención para atender la problemática. Un primer grupo haría referencia a los procesos que están en juego entre los elementos que forman parte de los procesos de estrés, en este grupo se destaca el modelo de McGrath (1976). Un segundo grupo estaría contemplando más los estresores que provocan los desajustes en el sujeto en una determinada situación, un referente de este grupo es el modelo de Harrison (1978). El tercer grupo para Peiró (1995) intentará clasificar las respuestas que ofrece el sujeto ante las demandas que la situación le requiera, acá se observa el papel del

afrontamiento y la capacidad mediador del sujeto entre la experiencia estresante y las consecuencias. Por último, el cuarto grupo apunta a diferenciar los resultados de las consecuencias, resaltando los resultados productos del estrés que son transitorios (resultados) de los que pueden ser mas permanentes como una enfermedad coronaria (consecuencias).

Estos 4 grandes grupos hacen referencia a un modelo de carácter socio-ambiental, que partió del modelo de French (1962). Peiró (1995) propone entonces, ver la problemática desde con un enfoque integrativo basado en un modelo de carácter socio-ambiental desde la teoría organizacional compuesto de 6 variables: las ambientales que incluyen los estresores y recursos, la característica del sujeto, la experiencia subjetiva, las estrategias de afrontamiento, los resultados de la experiencia de estrés, y las consecuencias del estrés.

También Gil-Monte (2010) menciona algunos modelos para intentar comprender la problemática, si bien él no elabora su propio modelo, basándose en el estrés laboral como desajuste entre la demandas de la organización y las capacidades o recursos del sujeto para satisfacer esas demandas , sugiere y explica tres modelos que serían lo que más han contribuido al desarrollo del estrés laboral.

Considera el Modelo de Demandas-Control, (Karasek 1979), el Modelo de Ajuste Persona-Ambiente (French, Caplan y Harrison 1982) y el Modelo de Esfuerzo-recompensa de Siegrist (1996). El modelo de demandas reúne dos factores, por un lado las demandas psicológicas que exige la tarea, y por otro la capacidad/posibilidad del sujeto de controlar esas demandas y poder tomar una decisión sobre su trabajo. Se entiende por demandas psicológicas agentes estresantes como la sobrecarga de trabajo, el grado de dificultad en la tarea. El modelo propone que las reacciones de tensión psicológica más negativas como la depresión, fatiga, ansiedad (todos factores vinculados al estrés), se dan cuando las demandas del puesto de trabajo son grandes y se corresponden con una escasa capacidad de toma de decisiones. El modelo se vio apoyado con la inclusión del apoyo social como variable a tener en cuenta, considerando que los puestos laborales con altas demandas, bajo control y bajo apoyo social, son más probables de desarrollar problemas en la salud de los trabajadores. Gil-Monte (2010) destaca del modelo de Karasek, el aspecto de incluir las demandas relacionadas con el trabajo emocional sobre todo en trabajadores que tienen un trato directo con los clientes de la organización, ya que según el autor las demandas emocionales hacen que los trabajadores en algunas circunstancias repriman algunas emociones para realizar adecuadamente su trabajo. Este es uno de los aspectos por el

cual Gil-Monte considera que el modelo de Demandas-Control aun en el siglo XXI continúa con plena vigencia.

Otro modelo al que hace referencia Gil-Monte (2010) es el de Ajuste Persona-Ambiente de French, Caplan y Harrison (1982), que considera que el surgimiento del estrés laboral aparece en la no-correlación de las necesidades del sujeto y las contraprestaciones del ambiente, y entre las demandas de la organización y las capacidades/habilidades del sujeto para dar respuesta a esas demandas. Este modelo distingue las nociones de objetividad/subjetividad, tanto sea del sujeto como del ambiente, un sujeto objetivo percibe al sujeto tal cual es, mientras que uno subjetivo es la percepción que tiene de sus atributos, lo mismo ocurre con el ambiente propone Harrison en este modelo, según Gil-Monte (2010), por tanto la relación entre sujeto y ambiente pasa a ser imperfecta, está afectada por la percepción distorsionada del sujeto, por los procesos cognitivos de construcción social, por su capacidad para procesar la información. El estrés laboral para este modelo vendría determinado por el grado de desajuste subjetivo persona-ambiente.

El tercer modelo al que refiere es el de desequilibrio Recompensa de Siegrist (1996), es similar al modelo de demandas –control aportado por Karasek, solamente que Siegrist sustituye el termino control por el de recompensa, podemos pensar entonces que el estrés surgirá en el desequilibrio entre la carga de trabajo y las recompensas percibidas por el sujeto, según Gil-Monte (2010) este desequilibrio impacta negativamente en la figura del sujeto, como la autoestima y sobre la percepción de un estatus social merecido, por lo que el trabajo pierde su función de la regulación emocional y motivadora basada en la reciprocidad. El modelo aportado explica que el nivel de esfuerzo del sujeto depende de dos fuentes, una extrínseca, constituida por las demandas de la organización, y otra de carácter intrínseco que dependerá mas del coping o capacidad de afrontamiento del sujeto para dar respuestas a esas demandas. Acerca de las recompensas el modelo de Siegrist (Gil-Monte, 2010) propone que pueden ser de tres tipos: el control del estatus profesional, que tiene que ver con el control de los aspectos de la vida laboral pudiendo resultar una amenaza para el sujeto, que cuando no son capaces de ser controlados se desarrollan emociones negativas del tipo miedo o ira. Las otras dos recompensas son el dinero y la estima, cuando estos dos factores son bajos y se corresponden con altas demandas ocurre lo mismo que con el estatus profesional. Según Gil-Monte en todas estas situaciones de desequilibrio entre altas demandas / baja recompensa, probablemente se darán sentimientos de ira, amenaza, depresión, y baja moral.

Si bien los modelos antes mencionados por parte de Peiró y luego Gil-Monte tal vez sean los que mayor trascendencia han tenido en las últimas décadas, y los que más han sido de apoyo para las líneas de investigación de la problemática, nos parece apropiado mencionar un modelo relevante y contribuyente con la problemática del estrés laboral como lo fue el modelo transaccional de Cox (1978). Este modelo concibe al estrés como "...una variable interviniente, reflejo de las personas y su ambiente." (Cox, 1993) que tendrá cinco etapas diferenciadas; la primera sería la existencia de las demandas del ambiente y los recursos de la persona para satisfacerlas, la segunda es la percepción del sujeto de esas demandas y sus recursos, se considera importante la apreciación cognitiva del sujeto, la tercer etapa son las respuestas a los desequilibrios; las respuestas serán de tipo emocional o de tipo fisiológicas, cognitivas y comportamentales, una cuarta etapa que refiere a contemplar los resultados anticipados de las acciones que se pusieron en marcha en el proceso, y la última etapa que refiere al "feedback" que influirá en las etapas anteriores y sus resultados (Cox, 1993).

El modelo de Cox no considera que el estrés laboral resida en el entorno laboral ni es una reacción del sujeto a ese entorno, sino muestra un sujeto con motivos y creencias con un ambiente cuyas características suponen un daño, amenaza o desafío pero que dependerá de las características del individuo. Me pareció conveniente mostrar la visión de este modelo por considerarla tal vez diferente en su concepción acerca del estrés, si bien comparte muchos factores con los modelos anteriores el hecho de que ponga la mirada en el sujeto y de alguna manera quite trascendencia al entorno y la propia organización lo vuelve diferente.

ESTRESORES

El análisis de los estresores es muy importante en el proceso de prevención y control del estrés laboral. Son los estímulos que desencadenan las experiencias de estrés-tensión (Rodríguez, 2008). Ahora bien, este análisis es desde el comienzo complejo según Peiró (1995) debido a que existe el interés de poder identificarlos, cuantificarlos, pero si se tiene en cuenta que "...virtualmente cualquier evento o

situación del ambiente puede ser un estresor." (Peiró, 1995:36) y si además consideramos que se parte de un modelo de estrés de carácter transaccional, dinámico basado en Lazarus y Folkman (1984), donde es fundamental tener en cuenta la apreciación y la capacidad de afrontamiento que dependen del sujeto como se explico en apartados anteriores, se comprueba fácilmente la complejidad de clasificar a los estresores.

Sin embargo, es necesario el poder identificar las experiencias más recurrentes que generan estrés si se quieren mejorar las condiciones de trabajo, esto según Peiró (1995), requiere de una clasificación más fina, y una operacionalización mayor del término estresor.

Siguiendo con la premisa de que es complejo clasificar el termino y que no existe consenso acerca de su significado, se han estudiado dos grandes configuraciones ocupacionales; por una lado los trabajadores de cuello blanco, donde predominarían estresores de rol, de desarrollo de la carrera, de sobrecarga cualitativa, mientras que por otro lado los trabajadores de moño azul identificados con estresores de tipo físico, de sobrecarga cuantitativa, de monotonía y falta de control sobre el trabajo (Peiró 1995). Otro tipo de análisis para su clasificación que se ha realizado ha sido a nivel ocupacional, siendo útiles para poder identificar que estresores predominan en cada profesión.

Patt y Barling (1988) están de acuerdo en que los estresores se han conceptualizado de diferentes formas. Desde una definición dimensional, los autores toman en consideración dimensiones como frecuencia de ocurrencia, intensidad, duración, y predictibilidad. Las combinaciones de estas dimensiones serán causa de varias categorías de estresores que resultan útiles para su análisis, prevención y control. Los autores señalaron cuatro categorías; agudos, crónicos, diarios y catastróficos o desastres. (Isabel Rodríguez y cols 2008:69).

Peiró (1995) estableció 8 categorías en cuanto a los estresores más importantes: 1-los relacionados con el ambiente físico, riesgos ambientales y ambiente laboral, 2-estresores relacionados a la organización laboral (trabajo por turnos, sobrecarga laboral, exposición a riesgos y peligros), 3- los contenidos del trabajo (oportunidad para el control y para el uso de habilidades, el feedback en la tarea, variedad e identidad de las tareas), 4- estresores de rol, 5- estresores derivados de las relaciones y las interacciones sociales, 6- estresores asociados con el puesto laboral, (desarrollo de la carrera, promociones), 7-relacionado con las características de la organización, (la tecnología que se utiliza, la estructura y el clima social de la

organización y 8- la relación entre el trabajo y la familia como fuentes de estrés (conflictos familia-trabajo, trabajo-familia).

Otra agrupación respecto a los estresores es la realizada por López-Araújo y cols. (2007), basados por un lado en el modelo Indicador de Estrés Ocupacional (OSI) y teniendo como referencia al modelo de Lazarus y Folkman sobre el estrés, le prestan atención a la valoración cognitiva que realice la persona de la situación. Según este modelo se consideran seis estresores o fuentes de presión, 1- factores intrínsecos al trabajo, 2- rol organizacional, 3- clima y cultura organizacional, 4- relaciones interpersonales, 5- desarrollo de la carrera, y 6- conflictos familia-trabajo. Los autores consideran que son estos factores los que pueden influir en la salud del sujeto, tanto física como psicológica. Desde una mirada individual el modelo y los autores consideran que el afrontamiento ha sido la variable más identificada en los estudios realizados como mediadora–moduladora.

Quick y Quick (1984) diferenciaron cuatro tipos de demandas para identificar los estresores, 1- de la tarea, 2- del rol, 3- físicas, y 4- interpersonales. También Ivancevich y Matteson (1980) propusieron una clasificación en cuatro niveles 1- ambiente físico, 2- nivel individual, 3- nivel grupal, y 4- nivel organizacional. (Peiró, 1995)

Como vimos hasta el momento existen varias agrupaciones de los estresores, si bien varios factores y agentes se repiten en las distintas clasificaciones distan bastante de ser unívocas, por lo que se asemejan más a listas que comparten características que a una clasificación basado en un modelo teórico claro y definido, esto lo podríamos pensar teniendo en cuenta la premisa de la complejidad para definir un estresor.

PERSPECTIVAS Y POSIBLES INTERVENCIONES

En los nuevos contextos de mercado donde las organizaciones se encuentran en un constante cambio, Isabel Rodríguez y Peiró (2008) han desarrollado un modelo para el abordaje del estrés laboral, de carácter comprensivo que ayuda a identificar

y formular la taxonomía de estresores, tanto a nivel individual como a nivel organizacional. Proponen el modelo AMIGO (Análisis Multifacético para la Intervención y Gestión Organizacional), este modelo conceptual identifica las distintas facetas y funcionamiento de las organizaciones que sirven de guía para el cambio organizacional. Las facetas describen la organización y se agrupan en cinco bloques, cada una puede contener varios estresores.

El primer bloque es el de las *facetas estratégicas y paradigmáticas*, incluye los aspectos de cultura, misión y visión de la organización; las facetas estratégicas estarían dadas por las oportunidades y las presiones del ambiente. Considera los bienes y servicios producidos por la organización como la especificación de su misión.

Un segundo bloque está comprendido por las *facetas duras*, que es integrado por la infraestructura, la tecnología, la estructura organizacional, los recursos económicos y materiales, y el sistema de trabajo, siendo este último lo central de este bloque ya que comprende el diseño de los procedimientos para vender los productos y/o servicios de la organización.

El tercer bloque es el integrado por las *facetas blandas* que comprenden la comunicación, el clima laboral, las políticas y prácticas de los recursos humanos, y el capital humano; estas facetas están asociadas a todo lo que es la gestión de los recursos humanos en la organización.

Otro bloque del modelo es el de las *facetas de integración*, que implican justamente la integración entre el capital humano (todo lo que comprende al tercer bloque) y el sistema de organización del trabajo, es decir cómo pueden interactuar estos recursos, para ello deberá ejercer ajustes esenciales para el cumplimiento de las metas organizacionales y la misión de la organización. Dentro de este bloque los autores hacen referencia al contrato psicológico que implica acuerdos y promesas entre las partes (empleador-empleado), ya que es un factor importante en lo que tiene que ver al grado de integración entre la organización y sus partes.

El último bloque corresponde a los *resultados organizacionales*, que se pueden observar en tres categorías, resultados para el supra-sistema, para el sistema, y para los sub-sistemas. Se pueden considerar tanto a corto como a largo plazo, los autores destacan que es importante que haya equilibrio entre las categorías para que el logro de uno de ellos no impida o dificulte el logro de los otros. (Rodríguez y Peiró, 2008). Este modelo de intervención planteado por los autores se corresponde con la línea de pensamiento que ellos mismos plantearon anteriormente respecto a los modelos

interpretativos; vemos claramente que esta manera de intervenir pone énfasis en los estresores, los cuales son agentes fundamentales para Peiró en los procesos de estrés laboral. También podemos observar que en esta intervención está claramente reflejado el modelo psicosocial que proponían los autores en los modelos teóricos.

Será bueno observar a continuación algunas formas de posibles intervenciones en la organización para afrontar esta problemática que proponen otros autores, que si bien no son idénticos al modelo AMIGO, sino que tienen puntos en común como el diseño y rediseño del trabajo y el valor del capital humano, pero que varían el punto donde hacen énfasis prestando más atención en los recursos laborales para su intervención.

Según Gil-Monte (2010) los grandes cambios que se vienen sucediendo en las organizaciones del trabajo en las últimas décadas es algo a lo que la psicología no ha podido ser ajena, existe una demanda social que exige especialistas y profesionales preparados para su intervención, para el desarrollo de investigaciones que faciliten su diagnóstico y evaluación.

Siguiendo con el autor, la disciplina que aborda estas problemáticas, y que también le presta atención a la calidad de vida laboral es la Psicología de la Salud Ocupacional (PSO), noción que surge en la década de los 90 en Estados Unidos propuesto por Raymond (1990) “...su objetivo es que las personas puedan producir, atender a los demás, desarrollarse y ser valorados en el ejercicio de su actividad laboral...” (Gil-Monte 2010:74).

Quick (1999) identifica a la PSO como una especialidad emergente que surge de la fusión de la Salud Pública y Medicina Preventiva con la Psicología de la Salud, aplicada al contexto de las organizaciones del trabajo (Gil-Monte, 2010). Considerando que la PSO propone como fundamental para la efectividad de las personas en sus organizaciones de trabajo a los ambientes saludables y la salud en los trabajadores, será relevante el concepto de prevención.

Según Quick (1999) la PSO puede intervenir en tres niveles: 1- un primer nivel que estaría más enfocado en las demandas organizacionales, es decir una intervención más hacia la organización y el entorno de trabajo. Las estrategias de prevención desde una PSO estarían en la planificación organizacional, posibilidad de tener horarios flexibles. También propone ser un poco más ambiciosos y abarcar el campo social mediante normativas reguladoras capaces de prevenir daños en la salud. 2- un segundo nivel posible de intervención desde una PSO estaría más asociado a la

conducta del propio sujeto, teniendo en cuenta sus problemas psicológicos, fisiológicos y conductuales. En este nivel se debe tener en cuenta la capacidad de afrontamiento del sujeto ante las demandas de la organización. 3- el tercer nivel es bien interesante y plantea la problemática entre la familia y el trabajo debido a la desintegración de estos dos aspectos de la vida del sujeto a consecuencia de la Revolución Industrial. (Gil-Monte 2010:74-75)

En cuanto a las perspectivas de futuro para el modelo de la PSO es de esperar cierta continuidad en las tendencias de estrés en las organizaciones de trabajo, por lo que se deberán considerar factores externos que influyen sobre la organización y factores internos más vinculados al desarrollo de la investigación (Gil-Monte, 2010). En cuanto a los factores internos el autor se basa en lo planteado por Richardson y Rothstein en 2008; los principales son: 1-desarrollo en investigación básica para el conocimiento del estrés, por ejemplo desde las neurociencias. 2- realización de estudios descriptivos para presentar evidencia sobre la dimensión de los riesgos psicosociales en el trabajo. 3-desarrollo de instrumentos para evaluar el estrés en las organizaciones. 4- investigación en intervención para evaluar los resultados de estos programas. 5- investigación sobre el cambio organizacional. Para tener en cuenta los factores externos el autor considero los planteados por Houdmontd y Leka en 2010. 1- cambios económicos. 2- cambios en los mercados y políticas económicas. 3- cambios en las legislaciones (nacionales e internacionales). 4-cambios tecnológicos. 5- cambios sociales. 6-cambios demográficos.

A modo de síntesis Gil-Monte (2010) considera la posibilidad de que la PSO debería tener un rol más proactivo para poder procurar y generar entornos laborales más saludables y desarrollar una normativa que fomente los aspectos positivos del trabajo.

Quien considera acertada esta línea de intervención que planteo Gil-Monte es Bakker, influido por autores como Seligman, quien fue el precursor de la Psicología Positiva en la década de los 90. Bakker (2012) traslada la Psicología Positiva al mundo de las organizaciones, proponiendo como manera de intervención a la problemática del estrés laboral la Psicología de la Salud Ocupacional Positiva (PSOP) que si bien está interesada en conocer las causas de la salud en el trabajo, lo relevante es que lo hace desde un enfoque positivo, no se limita solamente a los agentes negativos como los estresores (esto es una diferencia con lo propuesto por Rodríguez y Peiró).

La definición que brinda el Instituto Nacional de Seguridad en el Trabajo estadounidense de la PSOP, “...la aplicación de la psicología para mejorar la calidad

de vida laboral, y la promoción de la seguridad, la salud y el bienestar de los trabajadores.” (Bakker, 2012:66). En esta línea se pueden observar como los contextos de trabajo se ven afectados por las relaciones, emociones y significados positivos. La PSOP promueve los ambientes saludables y examina como ciertos fenómenos positivos se pueden utilizar para proteger los riesgos laborales (Bakker, 2012), lo que no quiere decir que esta invalidando otros modelos sino que la PSOP puede contribuir a complementar el modelo negativo tradicional.

En el apartado anterior referíamos a como Maslach definía estrés y burn-out, destacando algunos factores como el agotamiento emocional, la ineficacia y el cinismo, considerando el burn-out como opuesto al engagement, este ultimo relacionado a la participación, a la energía y a la eficacia. Desde el modelo de la PSOP se propone al engagement como “...un estado mental positivo de realización relacionado con el trabajo, que se caracteriza por vigor, dedicación y absorción” (Schaufelli y Bakker, 2010). Vemos como en esta noción se hace referencia a factores positivos que son los que consideran los autores se deben potenciar en las organizaciones, aspectos como la realización, el vigor, la dedicación y la absorción, contrarrestan los aspectos negativos como el cinismo, agotamiento emocional e ineficacia que se hacían referencia en el burn-out.

La forma de intervención positiva de la PSOP hace referencia a aquellas que cumplen con criterios de comportamiento organizacional positivos, y serán positivas si están abiertas al cambio y desarrollo, por tanto su medición debería mostrar evidencia de una mejora en el rendimiento en la organización. Serán de dos maneras posibles según Bakker (2012), las microintervenciones, que tendrán más atención a lo individual con poco impacto en la vida de la organización, pero necesaria; y las macrointervenciones que pueden integrar a la organización entera o algún sector de ésta. Estas intervenciones, intentan estimular agentes como la motivación en los trabajadores colocando a la organización en una posición de menor riesgo y mayor posibilidad de cambio. (Bakker, 2012).

El modelo PSOP se apoya para lograr estas intervenciones en la teoría de las Demandas y Recursos Laborales (DRL). Ahora bien antes de aunar en esta teoría, consideramos que en este trabajo debemos mencionar un aspecto relevante como lo es el diseño organizacional que sirvió de inspiración para el surgimiento de la teoría de DRL, así como también para las distintas intervenciones que hemos venido planteando.

El diseño organizacional lo define Grant (2010) como “el compendio de los procesos y resultados referentes a cómo se organiza, estructura, experimenta y sanciona el trabajo...” (Bakker y Demerouti, 2013:107). Esta definición de Grant amplía la clásica definición de diseño organizacional entendido como descripciones estáticas y tareas fijas asignadas por la dirección. El diseño de trabajo es visto como un proceso “de arriba hacia abajo” por el cual las organizaciones crean puestos de trabajos y determinan como serán ejecutadas esas tareas por los trabajadores. (Bakker y Demerouti, 2013).

Teniendo en cuenta esto, la teoría DRL, basada en el modelo de Demandas y Recursos Laborales propuesto en 2007 por Bakker y Demerouti, sugiere que las condiciones de trabajo se pueden dividir en dos categorías: las demandas que hacen referencia a los aspectos del trabajo que requieren un esfuerzo, y los recursos que presentan cualidades motivacionales, ya sean intrínsecos como la autonomía, y autoeficiencia o extrínsecos considerando que los entornos laborales con recursos fomentan la voluntad de dedicar esfuerzos y competencias al trabajo.

Los autores argumentan que las demandas y recursos laborales desencadenarán dos procesos relativamente independientes. El proceso de deterioro de la salud y el proceso motivacional, el primero más asociado a las consecuencias de las demandas en la organización, mientras que el segundo estaría más vinculado a los recursos laborales. Ahora, algo interesante de la DRL es que como mencionamos anteriormente, estos procesos desencadenantes son relativamente independientes porque esta teoría propone que las demandas y recursos interactúan a la hora de predecir el bienestar laboral, siendo la primera interacción la manera en que los recursos amortiguan el impacto de las demandas en el estrés/malestar, y la segunda interacción se basa en que las demandas amplifican el impacto de los recursos laborales en la motivación/engagement (Bakker y Demerouti, 2013).

Podemos observar como la teoría DRL tiene un carácter dinámico, por considerar que el nivel de agotamiento y el engagement también pueden influir en las demandas y recursos laborales, es decir que la salud y motivación de los trabajadores influye en los ambientes de trabajo en el tiempo, mostrando así que no es determinista, sino por contrario, es más bien dinámica, y el hecho de hacer referencia a un periodo de tiempo nos muestra también su carácter longitudinal.

De acuerdo con esto, la teoría DRL intentará intervenir en la organización a través de los procesos de job crafting, el rediseño de trabajo, la formación y capacitación de los trabajadores, potenciándolos con el fin de crear ambientes

saludables y una mayor satisfacción laboral, siempre considerando que los trabajadores logran su mejor rendimiento laboral en entornos de trabajos exigentes y con recursos, esto implica que la organización deberá ofrecer a sus empleados estos retos y recursos que favorezcan ambientes saludables. También es importante que los trabajadores puedan movilizarse con el fin de generar sus propios recursos, mostrando un comportamiento más proactivo, que también se vuelve interesante como estrategia de intervención. Tendremos entonces intervenciones que apuntan a un nivel más individual, como lo son el job crafting, e intervenciones que actúan en un nivel más organizacional como ser el rediseño de trabajo y la formación y capacitación de los trabajadores. (Bakker, 2012).

El rediseño organizacional apunta más hacia una intervención que tiene como objetivo cambiar la fuente de bienestar de los trabajadores, es un proceso por el cual se cambia algo en el trabajo, las tareas, o las condiciones del sujeto. Un ejemplo de rediseño es la gestión de proyectos, en el desarrollo de un producto, los contenidos de trabajo pueden ser rediseñados por los propios trabajadores o por la organización con el fin de mejorar resultados y rendimientos, aumentando en engagement y el bienestar en el entorno laboral. Otra estrategia de intervención es el job crafting, es definido por Tims, Bakker y Derks (2012) como, “los cambios en que los empleados hacen en sus demandas y recursos laborales...” (Bakker y Demeroutti, 2012:110). Este proceso se relaciona más positivamente con la iniciativa personal, tiene un carácter más bien de corte individual, generalmente es propuesto por el propio trabajador. Desde una perspectiva de la teoría de DRL se pretende que los trabajadores cambien de una forma proactiva sus propias demandas y recursos laborales. (Bakker y Demeroutti, 2012). Una tercera estrategia de intervención es la formación y capacitación. Esta es considerada por la teoría DRL como una pieza angular en la gestión de proyectos de los Recursos Humanos en una organización, se clasifica como una intervención de corte organizacional. Tiene por objetivo que los trabajadores adquieran nuevas habilidades y conocimientos que faciliten los recursos personales como la autoeficiencia, autoeficacia, y por ende en el rendimiento, considerando que estos recursos personales terminan por aumentar el engagement. (Bakker y Demeroutti, 2012).

Este trabajo tiene por objetivo presentar las principales nociones acerca del estrés laboral, y sus posibles intervenciones en las organizaciones, con una mirada integrativa a través de los diferentes modelos y conceptualizaciones que se han escrito. No tiene por objetivo aferrarse a una posición considerándola como verdadera invalidando las demás, ni tampoco tiene por objetivo presentar un modelo

interpretativo de la problemática, si desde lo personal y simplemente como una reflexión me gustaría prestar atención a algunos puntos relevantes.

Considero al estrés como una patología psicosocial que está emergiendo, siendo esta de origen multicausal. Destaco la idea de conceptualizarlo como proceso salud-enfermedad, de considerar al sujeto en su individualidad con su capacidad de afrontamiento para satisfacer las demandas que exige el entorno, así como también el poder del colectivo con sus propiedades emergentes capaces de afrontar las demandas de una organización.

Considero apropiada la estrategia de intervenir en las organizaciones para disminuir los niveles de estrés laboral desde una Psicología de la Salud Ocupacional Positiva, sin descartar la importancia de los estresores en los modelos que ofrecen Rodríguez y Peiró por ser el análisis de una organización in-situ, donde juegan muchas variables sociales, demográfica de la propia organización como lo planteaban Etkin, Schvarstein y Rebellato con su noción de participación, pero el no centrarse en los aspectos negativos sino que por el contrario potenciar y fortalecer los aspectos positivos asumo que terminarían por obtener mejores resultados en el rendimiento de los trabajadores, y retomando a Quick, quien considera que la Psicología de la Salud Ocupacional surge de la fusión de la propia psicología, sociología y ramas de la medicina preventiva y comunitaria, y aferrados a un concepto de salud que apuesta a la mejor calidad de vida posible y no a la mera ausencia de la enfermedad según la O.M.S. me parecería conveniente apostar a este tipo de intervenciones.

Una posible línea de investigación para el futuro enmarcada en un país como Uruguay donde el sistema de salud desde hace un lustro está atravesando por un proceso de renovación donde se destaca la atención en un primer nivel de salud y sobre todo se hace referencia a la noción de promoción y prevención de salud que es justamente un aspecto relevante y fundamental para la Psicología de la Salud Ocupacional en su afán de generar ambientes más saludables en las organizaciones, y así disminuir los niveles de estrés laboral, sin dejar de lado modelos más tradicionales que pueden y deben aportar a la hora de intervenir, sería identificar con que estrategias, objetivos y herramientas se realizan las intervenciones organizacionales respecto del estrés laboral en nuestro país y si se corresponden con los criterios que propone la Psicología de la Salud Ocupacional Positiva.

BIBLIOGRAFIA

- Bakker, Arnold (2012) La emergencia de la Psicología de la Salud Ocupacional Positiva. Universidad de Rotterdam y Universidad Complutense de Madrid. *Psicothema* vol.24 n°1 pp.66-72
- Bakker, Arnold y Demerouti Evangelia (2013) La teoría de la demandas y los recursos laborales, Holanda, *Journal of Work and Organizational Psychology*. Vol. 29. 107-115.
- Cabrera, J.J. (2012). Compromiso organizacional y estrés ocupacional: Estudio de caso en una empresa de distribución y venta de gas LP en Costa Rica. México, Universidad de Querétaro. *Gestión y Estrategia* num.41 (Enero-Junio)
- Cecilia Quaas "diagnostico de burn-out y técnicas de afrontamiento al estrés en profesores 5ta región en chile" psicopersepectivas. *Rev.redalyc* .Univ. Católica de Valparaíso, Chile vol. 5 núm. 1 2006, 65-75
- Cox, Tom (1990) *Organizational health, culture and helping, Work and Stress* vol. 4, n°2 107-110
- Cox, Tom (1993) *Stress research and stress management: putting theory to work*, England, University of Nottingham. Recuperado de http://www.hse.gov.uk/research/crr_pdf/1993/crr93061.pdf
- Dubourdieu, Margarita (2008) *Psicoterapia Integrativa PNIE*. Montevideo, Psicolibros.
- Etkin. J. & Schvarstein. L. (1989) *Identidad de las organizaciones. Invariancia y cambio*. Buenos Aires, Paidós.

- Gil-Monte, Pedro y Peiró, J.M. (1999). Perspectivas teóricas y modelos interpretativos para el estudio del síndrome de quemarse por el trabajo. *Anales de Psicología*. España, Universidad de Murcia. Vol. 15 n°2, 261-268
- Gil-Monte, Pedro. (2010) Situación actual y perspectiva de futuro en el estudio del estrés laboral: la Psicología de la Salud Ocupacional. *Unidad de Investigación Psicosocial de la Conducta Organizacional*. Universidad de Valencia. N°100, (setiembre diciembre 2010), 68-83.
- Lazarus, R. y Folkman, S. (1986) *Estrés y procesos cognitivos*. Barcelona: Ediciones Martínez Roca.
- López-Araújo, Blanca y cols. (2007) El papel modulador de la implicación con el trabajo en relación entre el estrés y la satisfacción laboral. Universidad Nacional de Educación a Distancia, *Psicothema*, vol. 19, n°1 pp.81-87.
- López Mato A (2004) *Psiconeuroinmunoendocrinología* Bs.As. Ed. Polemos.
- Mintzberg, H. (1991) *Mintzberg y la dirección*. Barcelona Díaz de Santos
- Mc Ewan (2000) Allostasis and allostatic load: Implications for Neurosychopharmacology. *Neuropsychopharma*. N°. 22, 107-124
- Morín, E. (1994) *Introducción al pensamiento complejo*. Barcelona, Ed. Gedisa
- Neffa, J.C., (2000), "El trabajo humano" Ed. LUMEN
- Peiró, J. M. (1994) *Intervención Psicosocial en Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*. En J.M. Peiró y J. Ramos (Dir.) *Intervención psicosocial en las Organizaciones*. Barcelona.
- Peiró, J. M. (2005) *Desencadenantes del estrés laboral*. Madrid, Ed. Pirámides
- Rebellato J. L. (1993) *Conciencia de clase como proceso*, Revista de trabajo social no 12. Montevideo

- Rodríguez, Isabel y Peiró, J.M. (2008), estrés laboral, liderazgo y salud organizacional. Universidad de Valencia. Papeles del psicólogo vol.29 (1).
- Sánchez-Anguita, A. (2008). Ansiedad y satisfacción laboral en trabajadoras sanitarias. España, *Universidad de Salamanca*. Vol.14, 55-69.
- Selye H. (1956) *the stress of life*. New York, Ed. McGraw-Hill. xvi 324 pp.
Recuperado de <http://psycnet.apa.org/psycinfo/1957-08247-000>