

EL ESTRES EN EL TRABAJO: UN ENFOQUE SICO-ADMINISTRATIVO.

Por: Misael V. [Hernández](#) Gutiérrez Flores

INTRODUCCIÓN

El tema de esta investigación es el estrés organizacional. Desde hace tiempo las ciencias médicas se han ocupado de este fenómeno, por el efecto que tiene sobre la salud del hombre, pero recientemente en la literatura administrativa, algunos gerentes e investigadores de la organización han empezado a prestarle atención.

Las razones de este interés están basadas en que el estrés parece estar vinculado con la productividad y satisfacción del trabajador y la obligación implícita de la gerencia de mejorar la calidad de vida en el trabajo. Otra razón igualmente importante es de naturaleza económica, ya que se pierden grandes cantidades de dinero por las enfermedades relacionadas con el estrés tales como hipertensión, úlceras, ataques cardíacos, etc.

Wallace y Szilagyi (1982) en una revisión de la literatura médica y administrativa encontraron que: 1) Una gran variedad de condiciones organizacionales y ambientales es capaz de producir estrés; 2) Diferentes individuos responden a las mismas condiciones de maneras diferentes; 3) La intensidad y el grado de estrés son difíciles de predecir en el individuo y 4) Las consecuencias de un estrés prolongado provocan cambios conductuales tales como aumento en el ausentismo o una enfermedad crónica.

Para comprender el estrés en el trabajo, este estudio tiene como objetivos los siguientes 1) Revisar la literatura reciente sobre el estrés para adquirir una visión de conjunto de este fenómeno; 2) Determinar los estresores, los síntomas y efectos del estrés en la organización y la aplicación de una encuesta para diagnosticar el estrés a una muestra de empresas.

La organización de este reporte para el cumplimiento de los objetivos es la que sigue. Revisión de la literatura y antecedentes sobre el estrés, luego la exposición de las causas y síntomas, posteriormente una descripción de técnicas para la reducción del estrés, a continuación un análisis y definición de estresores organizacionales e individuales y por último, la aplicación de la encuesta de estrés a la muestra de empresas, resultados y conclusiones.

REVISIÓN DE LA LITERATURA Y ANTECEDENTES SOBRE EL ESTRES.

Estrés deriva de la palabra latina stringere (Blanquez Fraile, 1981), que significa apretar, comprimir, estrechar fuertemente, oprimir o sujetar.

De acuerdo con el diccionario usual de Larousse (García-Pelayo y Gross, 1989), estrés se refiere al agotamiento físico general producido por un estado

nervioso, conjunto de alteraciones que aparece en el organismo al estar sometido a una agresión simplemente física (traumatismo), patológica (enfermedad) o psíquica.

Al buscar antecedentes sobre el estrés, Ivancevich y Matteson (1989) citan que fue Walter Cannon quien adoptó el término **stress** y en sus estudios habló sobre los "niveles críticos del estrés" definiéndolos como aquellos que podrían provocar un debilitamiento de los mecanismos homeostáticos (Acuñó el término **homeóstasis** para referirse al mantenimiento del medio interno). También usó este concepto en relación con la organización social e industrial.

El inicio del empleo actual del término tiene su antecedente en las investigaciones de Hans Selye y denota una confusión interna del organismo que se traduce en una respuesta a agentes evocadores-estresores (Ivancevich y Matteson 1989).

Se denomina "stress" (presión), según S. Rosenzweig (1972) a la situación estímulo que constituye un obstáculo o una obstrucción más o menos insuperable en la vía que conduce a la satisfacción de una necesidad vital cualquiera. La espera del organismo que corresponde a esta presión puede concebirse como un aumento de tensión, como en el caso siguiente: en el que si una persona tiene hambre y se ve privada de comer por la presencia de un visitante inoportuno ocurre frustración y el visitante constituye el elemento de presión que aumenta la tensión de la persona.

S.P. Robbins (1988) adaptó de R.S. Schuler la idea de estrés a una condición dinámica en la cual una persona se halla ante la oportunidad, limitación o exigencia relacionada con lo que se desea y para las cuales el resultado se considera inseguro e importante a la vez.

Para Davis y Newstrom (1987) el estrés es un estado de sobreexcitación de las emociones individuales, los procesos del pensamiento y las condiciones físicas. Y agregan que este término se aplica generalmente a las presiones que las personas tienen en la vida diaria.

Wallace y Szilagyi (1982) definen al estrés como una experiencia interna o posición que crea un desequilibrio fisiológico o psicológico en el individuo (as an internal experience or position creating physiological or psychological imbalance with in the individual).

McGrath citado por Stoner y Wankel (1989) expresa que "... existen posibilidades de estrés cuando se piensa que una situación ambiental presenta una exigencia que amenaza exceder las capacidades del sujeto y sus recursos para satisfacerla. De los estresores o tensores dice que son las fuentes de presión y tensión que provocan el estrés."

John M. Ivancevich y Michel T. Matteson en su libro, **Estrés y trabajo: Una perspectiva gerencial**, afirman que las definiciones pueden basarse en la respuesta, en los estímulos y en la relación estímulo-respuesta.

Una definición basada en los estímulos podría ser: Estrés es una fuerza o el estímulo que actúa sobre el individuo y que da lugar a una respuesta de tensión, en la cual tensión es sinónimo de presión, en sentido físico, de deformación, mientras que una definición fundada en la respuesta sería que el

estrés es la respuesta fisiológica o psicológica que manifiesta un individuo ante un estresor ambiental, en la cual el estresor puede consistir en un evento externo o en una situación, ambos potencialmente dañinos. Y finalmente una definición de estrés que toma en cuenta el estímulo y la respuesta, según Ivancevich y Matteson, es la siguiente: Estrés es una respuesta adaptiva, mediada por las características individuales y/o por procesos psicológicos, la cual es a la vez consecuencia de alguna acción, de una situación o un evento externo que plantean a la persona especiales demandas físicas o psicológicas.

En relación con la idea anterior sobre estrés, Stoner y Wankel (1989) señalan que la tensión y presión que resultan cuando un individuo considera que una situación presenta una exigencia que amenaza con superar sus capacidades y recursos es lo que constituye el fenómeno del estrés; mientras que para Irwin G. Sarason y Barbara G. Sarason (1988) indican que una misma persona puede enfrentarse satisfactoriamente a una situación difícil o atemorizante y en otras hacerlo en forma desadaptada y al preguntarse la razón de esto encontraron dos conceptos (estrés y vulnerabilidad) que ayudan a entender las diferencias de conducta y definen el estrés como las reacciones que ocurren ante situaciones que presentan exigencias, coacciones u oportunidades y a la vulnerabilidad la conciben como la probabilidad de que una persona reaccione en forma desadaptada ante ciertas situaciones y agregan que ésta última puede incrementarse por factores hereditarios, características de personalidad, falta de ciertas habilidades o por la acumulación de experiencias negativas. Señalan también estos autores que el estrés y la vulnerabilidad interactúan. En otras palabras, cuanto mayor sea el estrés, se necesita tener menos vulnerabilidad para que no ocurra una conducta desadaptada.

Vernier (1993) dice que el vocablo estrés designa el estado de tensión inhabitual en una persona como resultado de una acción de cualquier índole, ya sea brusca o bien continuada y que suele ser nociva para el organismo.

El estrés (Wallace y Szilagyi, 1982), lo agrupan en dos categorías: estrés laboral u organizacional asociado con causas organizacionales y el estrés de la vida diaria (life stress) relacionado con causas individuales y/o familiares.

Otros autores (Davis y Newstrom, 1987), utilizan los criterios de tiempo o intensidad para clasificar a este fenómeno.

Y así tenemos que el estrés puede ser temporal o permanente y ligero o grave.

Las presiones (estrés) para Rosenzweig se clasifican según dos perspectivas. Por un lado, en pasivas y activas; por el otro en externas e internas.

La combinación de los cuatro tipos permite distinguir cuatro direcciones de la presión: 1) Presión pasiva externa, 2) presión activa externa, 3) presión pasiva interna y 4) presión activa interna.

Una clasificación más es la de Hans Selye. Para este autor, el estrés se divide en: 1) Distrés y 2) eustrés. El primero se refiere al estrés perturbador o "malo" y el segundo al estrés bueno o que produce resultados positivos o constructivos.

CAUSAS Y SÍNTOMAS DEL ESTRÉS.

Los factores que provocan el estrés pueden atribuirse a aspectos relacionados a la organización o a factores personales que surgen en la vida privada del empleado.

Veamos primero los factores organizacionales. El trabajo de un empleado y la estructura de la organización son causas prevalecientes del estrés. El aburrimiento en el trabajo también puede crearlo. Otro factor es cuando la unidad de mando se rompe y los empleados confrontan más de un jefe, esta es una fuente estructural de estrés. Las reglas excesivas y regulaciones excesivas, las comunicaciones ambiguas, temperaturas extremas, iluminación pobre o ruidos distractores.

Dentro de los factores personales puede apuntarse la muerte de una familiar, un divorcio o las dificultades financieras personales.

La investigación sugiere que ciertos eventos de la vida cuando se acumulan, generan estrés fisiológico o psicológico.

Frew (1977) identifica que en el trabajo los factores causantes de estrés o estresores pueden ser ocho: 1) El contrato psicológico no escrito entre la organización y el empleado; 2) Los estresores inherentes a la profesión y al desarrollo profesional; 3) El impacto negativo que ejercen en la familia las exigencias del trabajo; 4) El efecto del cambio en cuanto a la obsolescencia humana; 5) La obsolescencia organizacional; 6) El estrés originado por intentos de sobreponerse a las exigencias del trabajo, 7) El afrontamiento de las expectativas de los jefes; y, 8) La ideología de la organización.

Para Ivancevich y Matteson (1989) los estresores se pueden clasificar en extraorganizacionales e intraorganizacionales. Los primeros son eventos o situaciones ajenos a la vida laboral inmediata de la persona pero que influyen en el trabajo y en el desempeño; mientras que los segundos se relacionan con la fuente inicial del estresor y puede ser de tres tipos: individuales, por ejemplo, conflicto de roles, sobrecarga, etc., grupales, por ejemplo, falta de cohesión del grupo, conflicto intergrupar, etc., y organizacionales, por ejemplo, clima organizacional, estructura, tecnología, características de la tarea, la influencia del liderazgo, etc.

Los investigadores Sarason (1988) afirman que las situaciones que despiertan estrés pueden analizarse en términos de su: duración, gravedad, predictibilidad, grado de pérdida de control, grado de confianza que la persona tiene en sí misma y de lo repentinamente que ha aparecido la situación; para ellos, las situaciones productoras de estrés son accidentes, desastres naturales, la guerra, enfermedades físicas, transiciones en el ciclo vital tales como el nacimiento, ingreso al colegio, la pubertad, la adolescencia, entrada a la universidad, conseguir un empleo, casarse, criar a los hijos, cambio de domicilio, los eventos trascendentales en la vida de los hijos y la jubilación. Estos autores señalan también los trastornos al estrés como los trastornos reactivos, breves o prolongados, que son desadaptaciones al estrés, los trastornos postraumáticos al estrés que son ocasionados por la ansiedad y los trastornos disociativos en los

que las personas utilizan una variedad de maniobras para escapar de las angustias y conflictos despertados por el estrés. En este último caso, los trastornos disociativos más graves incluyen la amnesia, la fuga psicogénica y la personalidad múltiple.

Mario Timio (1983) al reseñar varios estudios sobre el estrés, encontró que éste puede surgir del contexto social donde vive la persona y que una lista de situaciones productoras de estrés creadas por el contraste entre el sistema organizativo y la idiosincrasia personal puede ser la siguiente:

1. Estrés debido a los rápidos cambios ambientales y tecnológicos que progresan hacia la institucionalización.
2. Estrés a nivel individual producido por modificaciones del papel personal en el ámbito de cierto contexto social y laboral (arranque de una carrera, realización de proyectos, éxitos personales).
3. Estrés originado por las relaciones con el grupo (familia, grupo de trabajo, etc.)
4. Y el estrés surgido de la polivalencia de papeles que se ejercen en el contexto social en el cual se actúa.

Por otra parte, también el trabajo puede estar cargado de situaciones productoras de estrés de corta y larga duración. Entre los primeros están comprendidos:

1. Sobrecarga de trabajo que debe ejecutarse en una fracción de tiempo limitada.
2. Confusión y distracción determinada por rumores, luces, ruido, hacinamiento del ambiente de trabajo.
3. Temor de no hacer bien y en el tiempo debido el trabajo, temor de quedar expuesto a críticas, de incurrir en peligros físicos, etc.

Entre los estímulos productores de estrés de larga duración se enumeran:

1. Inseguridad de mantener el propio trabajo.
2. Atención prolongada.
3. Sentido de aislamiento, como puede encontrarse en las cadenas de montaje, y
4. La organización del tipo de trabajo.

También señala Timio que las condiciones productoras de estrés, incluso de breve duración y leve intensidad, pueden inducir marcadas modificaciones fisiológicas en términos de desequilibrios hormonales momentáneos. Si el estrés se repite durante un tiempo prolongado asume un significado patológico en ciertas circunstancias y en determinados individuos. En tal sentido, una notable contribución la proporcionan los estudios hechos con animales, los estudios epidemiológicos, las observaciones clínicas y análisis hematoquímicos.

Por otro lado Mario Timio (1983) afirma que es un error considerar que el estrés es siempre nocivo, ya que es natural e inevitable algún tipo o grado del mismo. Y añade que cuando es posible adaptarse al estrés independientemente de que su origen sea individual, familiar, social y laboral no implica problemas. Por el contrario, surgen las dificultades cuando un individuo no es capaz de adaptarse al estrés, ya sea por su desproporcionada carga de intensidad, ya sea porque la persona deba desempeñar un papel que no puede afrontar a causa de su configuración psicósomática. La sensación de impotencia y el relativo conflicto

frente a un obstáculo, a una situación desfavorable o una condición de injusticia son algunos de los elementos productores de estrés más difundidos.

Los factores que pueden modular la respuesta a los elementos que generan estrés son la constitución personal y hereditaria, el carácter, la cultura y la educación.

En estudios sobre el estrés citados por Stoner y Wankel (1989) se ha encontrado que los médicos, gerentes de oficina y supervisores sufren menos estrés que profesores, trabajadores y artesanos. Otro hallazgo ha sido que la gente difiere en cuanto a los motivos que la hacen sufrir estrés, en el grado en que lo siente y en su manera de reaccionar ante él. Además del conflicto de papeles y del exceso o falta de carga de trabajo, varios aspectos del ambiente pueden ocasionar estrés tales como la responsabilidad por otras personas, la falta de participación en las decisiones que influyen en su trabajo, evaluaciones del desempeño, las condiciones de trabajo como ruido, hacinamiento, etc. cambios dentro de la organización como, por ejemplo una reorganización, cambio en la dirección, modificación de las políticas, etc.

Según Salvatore R. Maddi y Suzanne C. Kobasa al investigar los factores que hacen que algunas personas se sientan agotadas y consumidas por los estresores y que otras personas se sientan estimuladas y excitadas por ellos está la capacidad de manejar el estrés, que depende de cuatro características:

1. Estilo personal y personalidad, es decir, de qué manera tiende uno a percibir e interpretar los acontecimientos productores de estrés y cómo responde uno ante ellos.
2. Apoyos sociales. Estos consisten en el grado en qué la familia, los amigos, los compañeros de trabajo y otras personas brindan aliento y apoyo emocional durante los momentos de estrés.
3. Predisposición constitucional, o sea, el vigor y la salud de nuestro cuerpo en cuanto a la constitución innata.
4. Los hábitos higiénicos, esto es, grado en que uno mantiene buenas condiciones físicas mediante el ejercicio y evitando los comportamientos destructivos como el tabaquismo, alcoholismo, etc.

En su investigación Maddi y Kobasa, encontraron que el factor "fortaleza" de la personalidad era el más importante. Las personas con alto grado de fortaleza, su actitud es optimista y se sienten comprometidos con su trabajo y su vida, tienen un sentido de control e interpretan los cambios y los problemas como retos y no como amenazas, mientras que las personas con poca fortaleza tendían a asumir una actitud pesimista a los estresores y realizaban acciones evasivas de ellos, disminuyendo su eficiencia.

Por otro lado, el Instituto de Salud Pública de Japón (1992), ha reportado, al estudiar los vínculos entre el estrés y el trabajo, que hay cinco factores que pueden llevar al incremento de las posibilidades de muerte súbita. Ellos son: 1) Trabajar sin vacaciones o días de descanso, 2) excesiva presión de trabajo, 3) trabajos que requieren un esfuerzo físico extremo, 4) trabajo nocturno que interrumpe el horario habitual de dormir, y 5) un estrés continuo en el trabajo.

Sobre este último factor, los trabajos que producen más estrés son los de: Policía, contralor aéreo, paramédico, maestro de escuela secundaria, agentes de bolsa, minero y periodista.

Continuando con nuestra revisión ahora incluimos los resultados de dos trabajos experimentales sobre el estrés en ratas. En el primero, Joan Cunnick, profesora de microbiología de la Universidad Estatal de Iowa, que ha estado investigando el impacto que tiene sobre las ratas el estrés psicológico como el físico y encontró que períodos breves de estrés pueden debilitar el sistema inmunológico de las ratas. Asimismo recomienda, que los investigadores deben examinar el impacto del estrés sobre las personas, a fin de encontrar vías para prevenir las enfermedades.

En el segundo, Philip Landfield de Kentucky, acaba de obtener la prueba experimental directa, en su trabajo de laboratorio con ratas, de que las hormonas del estrés, las corticoides, provocan una pérdida grave y rápida de las neuronas cerebrales.

Antes de terminar esta sección del reporte es importante señalar que, Boucher y Binette (1989) en su libro **Conozca y controle su estrés** presentan la clasificación de Sharpe y Lewis de los agentes estresantes y la tipología del Instituto Internacional del Estrés sobre los mismos. La clasificación divide a los estresantes de la siguiente manera:

1. Estresante de rendimiento.
2. Estresante de amenaza.
3. Estresante de dificultad.
4. Estresante de frustración.
5. Estresante de pérdida o de duelo.
6. Estresante físico.

La clasificación de los estresantes según el Instituto Internacional del Estrés es:

1. Estresantes en general.
 - Ayuno, Inanición, desnutrición
 - Sobrealimentación, atiborramiento
 - Traumatismo (físico)
2. Estresantes físicos.
 - Altitud, hipoxia, descomposición
 - Quemaduras
 - Calor
 - Electroshock
 - Ejercicio físico
 - Frío, congelación
 - Gravedad, aceleración, desaceleración
 - Guerra, combate
 - Hiperventilación, hiperoxia, compresión
 - Rayos solares

- Rayos tonificantes
 - Rayos X
 - Espectro visible
 - Magnetismo, campo electromagnético
 - Inmovilización, coacción física
 - Sonido, ruido
 - Temperatura en general
 - Rayos ultravioletas e infrarrojos
 - Ultrasonido
 - Vibración
3. Estresantes neuropsiquiátricos
- Ansiedad, inquietud
 - Emociones
 - Aflicción, duelo
 - Carencia afectiva
 - Cuidados a los niños
 - Exámenes, test
 - Combatividad
 - Manipulación (animales)
 - Privación sensorial
 - Privación de sueño
 - Entrevistas
 - Medios
 - Motivación
 - Discurso público, nerviosismo del artista.
4. Estresantes psicosociales
- Cautiverio, prisión
 - Catástrofes, cataclismos
 - Clima, meteorología
 - Superpoblación, amontonamiento
 - Cultura
 - Problemas económicos
 - Familia (divorcio, delincuencia, malos tratos a los niños)
 - Hospitalización, terapia intensiva
 - Envejecimiento
 - Contaminación
 - Inmigración, mudanza
 - Aislamiento social
 - Problemas sociales
 - Transporte, viajes
 - Vida urbana, vivienda
5. Estresantes relacionados con la ocupación.
- Aviación, aeronáutica
 - Arquitectura

- Control aéreo (señalización)
- Fuerzas armadas
- Artes
- Atletismo
- Criminalidad
- Arte dental
- Ejecutivos, trabajo de oficina
- Industria, comercio
- Derecho
- Medicina
- Manejo de automóviles
- Marina
- Guardería
- Paracaidismo
- Policía
- Submarinismo
- Trabajo social
- Educación (profesorado, estudios)
- Jubilación
- Desempleo

Por lo que se refiere a los síntomas, el estrés se manifiesta de varias maneras.

Los síntomas pueden resumirse en dos categorías: síntomas fisiológicos y psicológicos. Los primeros comprenden cambios en el metabolismo, ritmo cardíaco, presión arterial, ritmo respiratorio, etc. mientras que los segundos abarcan insatisfacción del empleado, cambios en la productividad, ausentismo, cambios en los hábitos alimenticios, aumento en el fumar o consumir alcohol, nerviosismo, etc.

Para Cox (1978) las consecuencias o síntomas del estrés abarcan:

1. Efectos subjetivos: ansiedad, agresión, apatía, aburrimiento, depresión, fatiga, frustración, culpabilidad y vergüenza, irritabilidad y mal humor, melancolía, poca estima, amenaza y tensión, nerviosismo y soledad.
2. Efectos conductuales: Propensión a sufrir accidentes, drogadicción, arranques emocionales, excesiva ingestión de alimentos o pérdida del apetito, consumo excesivo de bebida o de cigarrillos, excitabilidad, conducta impulsiva, habla afectada, risa nerviosa, inquietud y temblor.
3. Efectos cognoscitivos: Incapacidad para tomar decisiones y concentrarse, olvidos frecuentes, hipersensibilidad a la crítica y bloqueo mental
4. Efectos fisiológicos: Aumento de catecolaminas y corticoesteroides de la sangre y de la orina, elevación de niveles de glucosa sanguínea, incrementos del ritmo cardíaco y de la presión sanguínea, sequedad de la boca, exudación, dilatación de las pupilas, dificultad para respirar, escalofríos, nudo en la garganta, entumecimiento y escozor en las extremidades.

5. Efectos organizacionales: Ausentismo, relaciones laborales pobres y baja productividad, alto índice de accidentes y de rotación de personal, clima organizacional pobre, antagonismo e insatisfacción en el trabajo.

Davis y Newstrom (1987) indican que las personas tienen diferente tolerancia al estrés y al nivel estresante que cada quien puede tolerar le llaman umbral. También bajo estrés las personas son menos tolerantes a la ambigüedad (Litterer, 1973).

A. J. Dubrin citado por Hodgetts y Altman (1987), indica que las siguientes son algunas reacciones negativas a la tensión:

1. Reacciones psicósomáticas: úlceras, hipertensión, dolores de cabeza, dermatitis, etc.
2. Desórdenes emocionales: conducta neurótica, nerviosismo extremo.
3. Alcoholismo y drogadicción.
4. Conducta defensiva: Proyección, racionalización y compensación.
5. Preocupación por detalles de trabajo.
6. Aislamiento del ejecutivo: evasión, el gerente se vuelve obsoleto, etc.

Dignos de interés, de acuerdo con Timio (1983), son los resultados de investigaciones inherentes a la influencia de algunos tipos de organización del trabajo, considerados como factores productores de estrés, sobre determinadas funciones fisiológicas y sobre algunos parámetros metabólicos, en los que se ha puesto de relieve que el trabajo a destajo, el trabajo en la cadena de montaje y el trabajo extraordinario determinan la hiperactividad del sistema adrenosimpático y de la corteza suprarrenal, en una medida mucho más acentuada que el simple trabajo manual realizado en condiciones de normalidad. Además de la producción de adrenalina, noradrenalina y hormonas glicocorticoides, se registró un aumento de la frecuencia cardíaca y de la presión arterial; aparecieron, también, arritmias y modificaciones electrocardiográficas.

Según otros autores (H.I. Russek, B. L. Zohman y J. Groen) mencionados por Timio, el estrés por trabajo incide en la génesis del infarto cardíaco mucho más que otros factores.

Para Joseph E. McGrath, el estrés puede ocasionar: depresión, irritación, ansiedad, fatiga, disminución de la autoestima y de la satisfacción en el trabajo. Y agrega que si el estrés es prolongado puede producir: 1) Evasión por alcohol, drogas y tabaco, 2) Fatiga laboral y 3) Agotamiento físico, emocional y mental.

El hecho de que una situación nos produzca estrés depende de cómo la evaluemos y de cómo consideremos nuestra habilidad para manejarla" afirman los autores Sarason. En la evaluación primaria, las personas interpretan si una situación es amenazante o inofensiva mientras que, según estos mismos autores, durante la evaluación secundaria se considera la clase de acción que se requiere tomar, así como la naturaleza y la potencia de los recursos con que se cuenta para manejar o hacer frente a la situación estresante.

TÉCNICAS PARA LA REDUCCIÓN DEL ESTRÉS

No todo estrés es negativo o disfuncional. La preocupación es reducir las consecuencias negativas en el empleado y tratar de minimizar las posibilidades de que el estrés interfiera en la realización del trabajo en la organización.

A.J. Dubrin (1974) sugiere que las maneras de evitar el estrés son:

1. Practicar una buena administración.
2. Crear trabajos significativos.
3. Modificar la estructura de la organización.
4. Animar la competencia personal.
5. Practicar una buena salud mental.

Las acciones para reducir el estrés de acuerdo con Davis y Newstrom, (1987), son la orientación, la administración participativa, el desarrollo organizacional, el diseño del trabajo y la comunicación. Otros enfoques incluyen programas de meditación y la bio-retroalimentación.

Los reductores de estrés (Wallace y Szilagyi, 1982) incluyen acciones individuales y acciones organizacionales.

Las acciones individuales abarcan ejercicio físico, control del tiempo, cambio de hábitos, etc.; mientras que las acciones organizacionales comprenden rediseño del puesto de trabajo, mejoramiento de la comunicación, revisión del progreso de la carrera, participación, entrenamiento, capacitación y desarrollo, del cambio del clima organizacional, etc.

Para Maddi y Kobasa, el manejo del estrés desde el punto de vista organizacional incluye:

1. Descentralizar la autoridad, lo cual reduce los sentimientos de impotencia entre los empleados.
2. Ajustar los sistemas de recompensas de manera que las evaluaciones del desempeño se consideren justas y razonables.
3. Permitir a los empleados participar en la toma de decisiones que les conciernan.
4. Manejar y ampliar las líneas de comunicación.
5. Enriquecer los trabajos, dando a los empleados mayor responsabilidad en la planeación y dirección de su trabajo.

En lo individual, estos mismos autores, recomiendan no abrumarse de trabajos ver los problemas con optimismo y actuar con decisión frente a ellos. Además, capacitar a las personas en técnicas de: 1) Enfrentamiento al estrés con programas elaborados para que la gente aprenda a reconocer y encarar situaciones estresantes, 2) mejorar la condición física mediante el ejercicio, 3) adiestramiento en relajación, 4) meditación, y 5) biorretroalimentación.

Los procedimientos para tratar los trastornos ocasionados por el estrés, de acuerdo con Sarason y Sarason, son la terapia de apoyo, el uso de fármacos y sedantes, entrenamiento en relajación, desensibilización sistemática, modificación cognoscitiva y la intervención social.

Por último, de acuerdo con Boucher y Binette (1989), las estrategias para la gestión del estrés son dos: 1) Manejar los agentes estresantes externos, lo cual incluye: administrar el tiempo, evitar hacer demasiados cambios simultáneos, anticipar el estrés, buscar actividades significativas, retirarse de la situación estresante y cambiar el agente estresante y 2) manejar los factores internos de resistencia al estrés. Esto abarca manejar los factores psicológicos y físicos, lo cual implica: distenderse mediante la meditación, la relajación progresiva, etc., controlar las ideas irracionales buscar el apoyo social necesario, vivir con el estrés, alimentarse bien y hacer ejercicio.

APLICACIÓN DE UNA ENCUESTA PARA EL DIAGNOSTICO DEL ESTRÉS.

Dada la importancia e interés creciente en la investigación sobre el estrés en el trabajo o en la organización por el impacto físico, psicológico, económico y social que tiene, este estudio pretende efectuar un primer acercamiento al análisis y evaluación del estrés en el trabajo en un conjunto de organizaciones públicas y privadas en Xalapa con la finalidad de determinar los estresores de más impacto.

METODOLOGÍA

El procedimiento seguido para llevar a cabo el presente estudio abarcó lo siguiente: La determinación de la población y muestra, la selección del instrumento para el diagnóstico del estrés y la definición de los estresores, la selección y capacitación de los encuestadores, aplicación de la encuesta seleccionada al conjunto de organizaciones y la tabulación y resultados.

POBLACIÓN Y MUESTRA

El universo o población, en este caso, está constituido por el personal que labora en las organizaciones públicas y privadas señaladas en el directorio telefónico de Xalapa. Siguiendo un proceso aleatorio fueron elegidos 50 elementos.

SELECCIÓN DEL INSTRUMENTO Y DEFINICIÓN DE LOS ESTRESORES.

El estrés, en términos generales, ha sido medido usando diversos métodos, técnicas y procedimientos. Entre los métodos encontramos cuestionarios, entrevistas y pruebas fisiológicas.

Dos de los métodos más usuales son:

- a. La escala de rangos de reajuste social diseñada por Thomas Holmes y Richard Rahe en 1967. Estos autores estudiaron los efectos clínicos de los principales cambios que ocurren en la vida. Como resultado de sus estudios pudieron asignar un valor numérico a cada uno de los eventos y establecieron una escala.

La escala de rangos de reajuste social se ha utilizado como una estimación aproximada del grado de estrés que tiene una persona en el momento de constestarla. La desventaja principal es que esta escala no toma en cuenta la capacidad de la persona para afrontar el estrés.

- b. La evaluación Michigan del estrés. Esta medida fue desarrollada por French y Kahn (1962) e identifica las principales variables sociopsicológicas que ocasionan estrés.

Para este estudio ha sido muy útil y básico el pensamiento, la clasificación y la definición de estresores, así como la encuesta de estrés desarrollada por Ivancevich y Matteson (1989). Ellos dividen a los estresores en dos grandes grupos: 1) Estresores intraorganizacionales y 2) Estresores extraorganizacionales. Los primeros se refieren a aquellos factores localizados en el interior de la organización y que provocan estrés. Entre ellos están: a) Los estresores del ambiente físico (iluminación, ruido, temperatura, vibración, movimiento, aire contaminado), b) Los estresores a nivel individual (sobrecarga de trabajo, conflicto de roles, ambigüedad de rol, etc.), c) Estresores a nivel grupal (falta de cohesión, conflicto intragrupal, etc.), y d) los estresores a nivel organizacional (clima, tecnología, estructura, etc.). Los segundos son aquellos estresores que ocurren fuera de la organización y que pueden tener una importante influencia en ella, tales como las relaciones familiares, cambio de residencia, las finanzas domésticas.

El interés en los estresores de nivel individual, grupal y organizacional surge ya que son los que están asociados directamente con el papel que se desempeña o la tarea a cumplir y a la perspectiva global del trabajo en una organización. Por lo que en este trabajo de investigación, para medir el estrés se escogió la encuesta desarrollada por Ivancevich y Matteson (Ver anexo). Esta comprende estresores organizacionales, grupales e individuales.

Los principales estresores a nivel individual son cinco:

1. Ambigüedad de rol. Es una falta de claridad sobre el papel que se está desempeñando, los objetivos del trabajo y el alcance de las responsabilidades en el trabajo individual. Produce insatisfacción laboral, mayor tensión, bajo nivel de confianza, estados de depresión, ansiedad, sentimientos de resentimiento y reducción de la autoestima.
2. Conflicto de rol. Ocurre cuando en una situación están presentes dos o más presiones de rol y el cumplimiento de un conjunto de presiones dificulta, objeta o imposibilita en el cumplimiento de otro conjunto de presiones. Este tipo de estresor afecta negativamente la satisfacción en el trabajo y se encuentra ligado con cambios fisiológicos que tienen costos personales y organizacionales.
3. Sobrecarga de trabajo. Esta puede ser de dos tipos: a) cuantitativa y b) cualitativa. El primer caso ocurre cuando los empleados perciben que tienen mucho trabajo que hacer, diferentes cosas que realizar o poco tiempo para terminar el trabajo asignado; el segundo ocurre cuando los empleados sienten que carecen de la habilidad para efectuar su trabajo o que las normas de desempeño están muy altas. Este estresor causa cambios bioquímicos (eleva el colesterol), efectos sobre la salud, efectos psicológicos (menor confianza, disminución de la motivación por el trabajo, etc.).

4. Los estresores relativos al desarrollo de la carrera. Estos comprenden aquellos aspectos de la interacción del individuo con el medio ambiente organizacional, que influyen sobre la percepción de dicha persona sobre la calidad del progreso en su carrera. Son estresores cuando estos elementos se convierten en fuentes de preocupación, ansiedad o frustración para el individuo. Por ejemplo, ocurre cuando un empleado siente falta de seguridad en el trabajo, el progreso en cuestión de ascensos es inadecuado y/o existe insatisfacción entre las aspiraciones de su carrera y el nivel real de sus realizaciones.
5. Responsabilidad por otras personas. La evidencia indica que la responsabilidad por las personas es más estresante que la responsabilidad por las cosas. La razón por la cual la responsabilidad por otros es estresante es producto específico de la naturaleza de la responsabilidad en lo que se refiere a tomar decisiones interpersonales desagradables y al hecho de que se tiene una sobrecarga de trabajo.

Por lo que concierne a los estresores organizacionales, éstos son:

1. Clima organizacional. La interacción de las personas, la estructura, las políticas y metas genera una atmósfera o clima. En otras palabras es el "sentir", la "personalidad" o el "carácter" de una organización. El clima puede conducir a un estilo relajado de trabajo o un estilo muy tenso y orientado a las crisis. El clima afecta de manera diferente a las personas.
2. Estructura organizacional. Estresor que puede provocarse por el tipo de estructura establecido, la jerarquía de poder y la autoridad de una organización. No para todos los empleados, la estructura organizacional, causa estrés.
3. Territorio. Término usado para describir el espacio personal o el escenario de actividades de una persona. Las personas que trabajan en territorios ajenos experimentan estrés.
4. Tecnología. Las limitaciones tecnológicas en una organización pueden aumentar el número de estresores potenciales al restringir la actividad de los empleados y del gerente. Tecnología se refiere aquí a las maneras en que la organización transforma los recursos y otros insumos en productos deseables. Para algunos trabajadores la tecnología de la organización puede ser un estresor que afecta su conducta y fisiología.
5. Estresores por influencia del líder. Esto se refiere a que las acciones, el estilo y los procedimientos de algún líder pueden operar como estresores para algunas personas y afectar la producción y la satisfacción laboral.

Por último, los estresores grupales incluidos en la encuesta son:

1. Cohesión. Grado de fuerza de atracción y de motivación que permite la unión al grupo; cuando estas fuerzas desplazan a un miembro del grupo alejándolo de los demás integrantes le produce estrés.
2. Respaldo del grupo. Estresor que se presenta cuando se comparten sólo en pequeño grado las opiniones y emociones del grupo. A menor respaldo o a respaldo inadecuado, mayor estrés y viceversa.

SELECCIÓN Y CAPACITACIÓN DE ENCUESTADORES.

Para la aplicación de la encuesta fue necesario el uso de encuestadores, los cuales fueron escogidos de entre los alumnos del curso de Psicología de las organizaciones del Programa de Maestría en Administración de Recursos Humanos. A los estudiantes seleccionados se les explicó el proyecto y se les capacitó en el manejo de la encuesta.

APLICACIÓN DE LA ENCUESTA A LAS ORGANIZACIONES

A cada estudiante se le entregó una lista que contenía las organizaciones elegidas aleatoriamente y diez encuestas. Para el levantamiento de la información de la encuesta se tuvo el cuidado de supervisar directamente la labor de cada alumno por parte del investigador. En suma, en este estudio participaron cinco estudiantes y se aplicaron 50 encuestas.

TABULACIÓN Y RESULTADOS

Una vez que se recopiló la información, esta fue tabulada para su mejor análisis. A continuación se presentan los cuadros que resumen la información y se interpretan los resultados.

Cuadro 1 Distribución por sexo de los empleados encuestados

SEXO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Masculino	28	56.00%
Femenino	22	44.00%
TOTAL	50	100.00%

Fuente: Investigación directa.

En el cuadro 1 observamos que la mayor parte del personal encuestado corresponde al sexo masculino (56%) pero el personal femenino ocupa un porcentaje de 44%.

Cuadro 2 Tipo de organizaciones en las cuales se aplicó la encuesta de estrés.

TIPO DE ORGANIZACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Pública	37	74.00%
Privada	13	26.00%
TOTAL	50	100.00%

Fuente: Investigación directa.

En relación con el tipo de organización (Ver cuadro 2) un alto porcentaje corresponde a organizaciones públicas (74%) y un porcentaje bajo a organizaciones privadas (26%). Distribución que parece corresponder a la realidad de Xalapa, ya que es sede del gobierno estatal y no una ciudad industrial.

Cuadro 3 Estrés por ambigüedad de Rol

NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bajo	22	44.00%
Medio	28	56.00%
Alto	0	0.00%
TOTAL	50	100.00%

Fuente: Investigación directa.

A partir del análisis del cuadro 3 se puede afirmar que por lo que se refiere al estrés causado por la ambigüedad de rol corresponde por orden de importancia a medio en primer lugar con un porcentaje de 56% mientras que en segundo lugar corresponde a bajo con 44%; mientras que el estrés originado por conflicto de rol (Cuadro 4) a un nivel alto se le asignó el 4%.

Cuadro 4 Estrés por conflicto de rol

NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bajo	24	48.00%
Medio	24	48.00%
Alto	2	4.00%
TOTAL	50	100.00%

Fuente: Investigación directa.

Los cuadros 5 y 6 muestran el estrés causado por sobrecarga de rol. En el aspecto cuantitativo, el grado más alto corresponde a un nivel medio con 60%; lo mismo se observa en cuanto a nivel medio en el aspecto cualitativo con un porcentaje de poco mayor (64%).

Cuadro 5 Estrés por sobrecarga cuantitativa de rol

NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bajo	20	40.00%
Medio	30	60.00%
Alto	0	0.00%
TOTAL	50	100.00%

Fuente: Investigación directa.

Cuadro 6 Estrés por sobrecarga cualitativa de rol

NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bajo	18	36.00%
Medio	32	64.00%
Alto	0	0.00%
TOTAL	50	100.00%

Fuente: Investigación directa.

De los cuadros 7 y 8 se desprende que el nivel medio (70%) se debe a estrés causado por el desarrollo de la carrera mientras que por responsabilidad de las personas el nivel es bajo (60%).

Cuadro 7 Estrés por desarrollo de la carrera

NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bajo	10	20.00%
Medio	35	70.00%
Alto	5	10.00%
TOTAL	50	100.00%

Fuente: Investigación directa.

Cuadro 8 Estrés por responsabilidad de personas

NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bajo	30	60.00%
Medio	20	40.00%
Alto	0	0.00%
TOTAL	50	100.00%

Fuente: Investigación directa.

Cuadro 9 Estrés por clima organizacional

NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bajo	24	48.00%
Medio	22	44.00%
Alto	4	8.00%
TOTAL	50	100.00%

Fuente: Investigación directa.

Cuadro 10 Estrés por estructura organizacional

NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bajo	22	44.00%
Medio	27	54.00%
Alto	1	2.00%
TOTAL	50	100.00%

Fuente: Investigación directa.

El estrés que causa el clima organizacional la tendencia es de medio a bajo nivel con un 92% (Ver cuadro 9) mientras que el estrés producido por la estructura de la organización a nivel alto solamente registra un 2% (Ver cuadro 10).

El nivel de estrés que ocasiona el territorio organizacional es bajo (62%) y el nivel provocado por la tecnología es medio (54%). Lo anterior se deriva de los cuadros 11 y 12.

Cuadro 11 Estrés ocasionado por el territorio organizacional

NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bajo	31	62.00%
Medio	19	38.00%
Alto	0	0.00%
TOTAL	50	100.00%

Fuente: Investigación directa.

Cuadro 12 Estrés provocado por la tecnología

NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bajo	21	42.00%
Medio	27	54.00%
Alto	2	4.00%
TOTAL	50	100.00%

Fuente: Investigación directa.

Cuadro 13 Estrés producido por la influencia del líder

NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bajo	28	56.00%
Medio	20	40.00%
Alto	2	4.00%
TOTAL	50	100.00%

Fuente: Investigación directa.

Cuadro 14 Estrés por falta de cohesión

NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bajo	10	20.00%
Medio	35	70.00%
Alto	5	10.00%
TOTAL	50	100.00%

Fuente: Investigación directa.

De la observación de los cuadros 13 y 14 se puede afirmar que el nivel de estrés producido por la influencia del líder es bajo (56%) así como el estrés provocado por falta de cohesión (50%). Lo mismo puede expresarse en relación al nivel de estrés ocasionado por el respaldo del grupo: el nivel es bajo (56%) como se muestra en el cuadro 15.

Cuadro 15 Estrés ocasionado por el respaldo de grupo

NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bajo	28	56.00%
Medio	22	44.00%
Alto	0	0.00%
TOTAL	50	100.00%

Fuente: Investigación directa.

Como se desprende del Cuadro 16 el nivel de estrés individual es medio con 52%; el estrés organizacional es bajo ya que más de las tres cuartas partes de las personas entrevistadas se ubican en el nivel bajo (ver cuadro 17).

Cuadro 16 Estrés individual

NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bajo	21	42.00%
Medio	26	52.00%
Alto	3	6.00%
TOTAL	50	100.00%

Fuente: Investigación directa.

Cuadro 17 Estrés organizacional

NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bajo	43	86.00%
Medio	7	14.00%
Alto	0	0.00%
TOTAL	50	100.00%

Fuente: Investigación directa.

El cuadro 18 muestra el estrés total; el nivel de éste corresponde a bajo con 72%.

Cuadro 18 Estrés total

NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bajo	36	72.00%
Medio	14	28.00%
Alto	0	0.00%
TOTAL	50	100.00%

Fuente: Investigación directa.

CONCLUSIONES

En este trabajo de investigación nos propusimos efectuar lo siguiente:

1. La revisión de la literatura y antecedentes sobre el estrés.
2. La determinación de los factores que provocan el estrés, los síntomas, los efectos o impactos y algunas técnicas para reducirlo.
3. La aplicación de una encuesta para el diagnóstico del estrés en una muestra de organizaciones.

Por lo que se refiere al primer punto, partimos en nuestra indagatoria desde el origen etimológico de la palabra estrés (del vocablo latino *stringere* que quiere decir apretar, comprimir, estrechar fuertemente, oprimir o sujetar), el autor que adoptó el término (Walter Cannon), el investigador que inició su empleo actual (Hans Selye) y la enumeración de las diferentes definiciones (Rosenzweig, Robbins, Davis y Newstrom, Wallace y Szilagyi, McGrath, Ivancevich y Matteson, Sarason y Sarason y Vernier) y terminamos con la agrupación en categorías o clasificación (Wallace y Szilagyi, Davis y Newstrom, Rosenzweig y Hans Selye).

En cuanto al segundo punto iniciamos nuestra exposición indicando que los factores que provocan estrés pueden ser aspectos organizacionales o personales, seguimos con la descripción de los estresores de varios investigadores (Frew, Ivancevich y Matteson, Sarason y Sarason, Timio, Maddi y Kobasa, etc.) y concluimos con la explicación de síntomas, efectos y técnicas para la reducción del estrés.

En lo tocante al tercer punto comenzamos por señalar la importancia y el objetivo de la aplicación de la encuesta a un conjunto de organizaciones públicas

y privadas de Xalapa, luego la metodología utilizada y terminamos con los resultados y conclusiones.

Como conclusiones podemos derivar las siguientes:

1. El estrés es un fenómeno complicado. Es difícil de definir. Pero en general se refiere a un desequilibrio fisiológico y psicológico en el empleado. Los síntomas típicos son nerviosidad y tensión, preocupación crónica, incapacidad de relajación, uso excesivo de alcohol, drogas y/o cigarro, problemas de insomnio, actitudes de falta de cooperación, sentimientos de incapacidad, inestabilidad emocional, problemas digestivos, alta presión sanguínea, ausentismo laboral, aislamiento social, excitabilidad, incapacidad para tomar decisiones, olvidos frecuentes, poca autoestima, aburrimiento, baja productividad, insatisfacción laboral, etc.
2. Las causas del estrés pueden localizarse en factores ambientales o extraorganizacionales, factores organizacionales de nivel individual y de nivel grupal y factores personales de naturaleza familiar y/o económica.
3. Las acciones para eliminar o reducir el estrés están orientadas a eliminar o minimizar los factores causantes del estrés.
4. Lo más interesante que revela la encuesta aplicada en las organizaciones de Xalapa es que el estrés en el trabajo todavía no se convierte en una situación problemática ya que al analizar los datos de estrés total (cuadro 18) encontramos que éste se ubica en la categoría de nivel bajo con casi tres cuartas partes (72%); los estresores organizacionales también caen en el nivel bajo (86% cuadro 17) y únicamente los estresores individuales corresponden a la categoría de nivel medio (52% cuadro 16).
5. Otros datos relevantes hallados son los que siguen: El número de hombres supera ligeramente al de las mujeres en 12% (cuadro 1), y las tres cuartas partes de las empresas encuestadas son públicas.

Los estresores de más impacto (nivel medio) son, en orden de importancia: El desarrollo de la carrera, la sobrecarga cualitativa, la sobrecarga cuantitativa, la responsabilidad de otras personas, la ambigüedad de rol, la tecnología, la estructura, el conflicto de rol, el clima organizacional, influencia del líder y por el territorio organizacional.

Como recomendación final se sugiere que un paso necesario lo constituye el diagnóstico oportuno de estresores y luego tomar las medidas pertinentes para eliminar o minimizar los estresores a nivel organizacional, grupal e individual.

REFERENCIAS.

1. Bader, Jean-Michel. 1993 "Cómo el estrés mata las neuronas" en **Conocer la vida y el universo** año 2, número 117, 64-69 pp.
2. Blaquez Fraile, Agustín. 1981 Diccionario manual latino-español y español-latino. Barcelona: Editorial Ramón Sopena.
3. Boucher, Francine y André Binette. **Conozca y controle su estrés**. 1989. Buenos Aires, Argentina, ediciones Lidium.
4. Cox, T. 1978. **Stress**. Baltimore: University Park Press en Ivancevich M., John y Michael T. Matteson. 1989. **Estrés y trabajo: Una perspectiva gerencial**. 2a. ed., México: Editorial Trillas Serie: Teoría y práctica organizacional.

5. Davis, Keith y John W. Newstrom. 1987. **El comportamiento humano en el trabajo: Comportamiento organizacional**. 7a. ed. (2a. en español). México: McGraw-Hill.
6. Dubrin J., A. 1974. **Fundamentals of organizational behavior**. Nueva York: Pergamon Press en Hodgetts M., Richard y Steve Altman. 1987 **Comportamiento en las organizaciones**. México: Nueva Editorial Interamericana.
7. Frew, D.R: 1977. **Management of stress**. Chicago: Nelson-Hall. Publishers. en Ivancevich M., John y Michael T. Matteson. 1989. **Estrés y trabajo: Una perspectiva gerencial**. 2a. ed., México: Editorial Trillas. Serie: Teoría y práctica organizacional.
8. García-Pelayo y Gross, Ramón. 1989. **Larousse diccionario usual**. 6a ed., décima impresión, México: Ediciones Larousse.
9. Hodgetts M., Richard y Steve Altman. 1987. **Comportamiento en las organizaciones**. México: Nueva Editorial Interamericana.
10. Instituto de asesoramiento técnico y empresarial. 1991. "Cómo encarar el estrés" en "**Al rescate de la experiencia organizacional, Órgano oficial**. Revista trimestral. Oct.-Nov.-Dic., 1991, año 2, num. 8, p. 21.
11. Ivancevich M., John y Michael T. Matteson. 1989. **Estrés y Trabajo: Una perspectiva gerencial**. 2a. ed., México: Editorial Trillas. Serie: Teoría y práctica organizacional.
12. Litterer A., Joseph. 1973. **The Analysis of organizations**. 2a. ed., Nueva York: John Wiley & Sons.
13. Robbins P., Stephen. 1988. **Comportamiento organizacional: Conceptos, controversias y aplicaciones**. 3a. ed., México: Prentice-Hall Hispanoamericana.
14. Rosenweig, S. 1972. **Test de frustración (PFT). Manual**. Buenos Aires, Argentina. Editorial Paidós.
15. Sarason G., Irwin y Barbara G. Sarason, 1988. **Psicología anormal, Los problemas de la conducta desadaptada**. 2a. ed., México, Editorial Trillas.
16. Stoner, James A.F. y Charles Wankel. 1989. **Administración**. México, Prentice-Hispanoamericana, S.A.
17. Timio, Mario. 1983. **Las clases sociales y enfermedad . Introducción a una epidemiología diferencial**. 3a. ed., México, Editorial Nueva Imagen.
18. Vernier, Antoine. 1993. **Cómo superar el estrés**. Barcelona, España, Edicomunicación, S.A., 1993.
19. Wallace J., Marc Jr. y Andrew D. Szilagyi, Jr. 1982. **Managing Behavior in organizations**. Glenview, Illinois: Scott, Foreman and Company.

ENCUESTA PARA DIAGNOSTICAR ESTRES

Para cada reactivo de la encuesta, indique con que frecuencia la condición descrita es una fuente actual de estrés. Algunos de los reactivos se refieren a la organización y otros a su grupo de trabajo. Para cada uno, anote el número que mejor describa la frecuencia con la que la condición indicada es fuente actual de estrés para usted, en el paréntesis de la izquierda de cada reactivo, según corresponda del 1 al 7.

Anote 1 si la condición nunca es fuente de estrés .

Anote 2 si la condición raras veces es fuente de estrés.

Anote 3 si la condición ocasionalmente es fuente de estrés.

Anote 4 si la condición algunas veces es fuente de estrés.

Anote 5 si la condición frecuentemente es fuente de estrés.

Anote 6 si la condición generalmente es fuente de estrés.

Anote 7 si la condición siempre es fuente de estrés.

- () 1. Las tareas de mi puesto y los objetivos de mi trabajo no están claros para mi.
- () 2. Trabajo en tareas o proyectos innecesarios.
- () 3. Tengo que llevar trabajo a casa todas las noches o durante los fines de semana para estar al corriente.
- () 4. Las demandas que me hacen en relación con la calidad del trabajo son irracionales.
- () 5. Carezco de las oportunidades adecuadas para progresar en esta organización.
- () 6. Se me hace responsable del desarrollo de otros empleados.
- () 7. No tengo la certeza de ante quién soy responsable y/o quien es responsable ante mi.
- () 8. Estoy entre la espada y la pared entre mis supervisores y mis subordinados.
- () 9. Paso demasiado tiempo en juntas triviales que me alejan de mi trabajo.
- () 10. Las tareas que me asignan, algunas veces son muy difíciles y/o complejas.
- () 11. Si deseo mejorar tengo que buscar un trabajo en otra organización.

- () 12. Soy responsable de dar consejos a mis subordinados y/o ayudarles a resolver sus problemas.
- () 13. Carezco de la autoridad suficiente para llevar a cabo mis responsabilidades.
- () 14. La cadena formal de mando no es acatada.
- () 15. Soy responsable de un número de proyectos o tareas casi inmanejables aun mismo tiempo.
- () 16. Las tareas se están volviendo cada vez más complejas.
- () 17. Estoy dañando el progreso de mi carrera por permanecer con esta organización.
- () 18. Tomo medidas o decisiones que afectan la seguridad o el bienestar de otros.
- () 19. No entiendo lo que se espera totalmente de mí.
- () 20. Hago cosas en el trabajo que son aceptadas por una personas y por otras no.
- () 21. Simplemente tengo más trabajo que el que puede hacerse en un día ordinario.
- () 22. La organización espera de mi más de lo que puedo hacer con mi experiencia y habilidad.
- () 23. Tengo pocas oportunidades de mejorar y adquirir nuevos conocimientos en mi trabajo.
- () 24. Tengo más responsabilidad por personas que por cosas en esta organización.
- () 25. No comprendo el papel que juega mi trabajo para alcanzar los objetivos generales de la organización.
- () 26. Recibo órdenes conflictivas de dos o más personas.
- () 27. Siento que simplemente no tengo tiempo de tomar un descanso ocasional.
- () 28. Tengo insuficiente entrenamiento y/o experiencia para desempeñar mis obligaciones correctamente.

- () 29. Siento que estoy estancado en mi carrera.
- () 30. Siento responsabilidad por el futuro (las carreras) de otros.
- () 31. El personal no comprende la misión y metas de la organización.
- () 32. La forma de rendir informes entre superior y subordinado me hacen sentir presionado.
- () 33. No estoy en condiciones de controlar las actividades de mi área de trabajo.
- () 34. El equipo disponible para llevar a cabo el trabajo a tiempo es limitado.
- () 35. Mi supervisor no da la cara por mi ante los jefes.
- () 36. Mi supervisor no me respeta.
- () 37. No soy parte de un grupo de trabajo de colaboración estrecha.
- () 38. Mi equipo no respalda mis metas personales.
- () 39. Mi equipo no disfruta de status o prestigio dentro de la organización.
- () 40. La estrategia general de la organización no es bien comprendida.
- () 41. Las políticas generales iniciadas por la gerencia impiden el buen desempeño.
- () 42. Una persona a mi nivel tiene poco control sobre el trabajo.
- () 43. Mi supervisor no se ocupa de mi bienestar personal.
- () 44. No se dispones de conocimiento técnico para seguir siendo competitivo.
- () 45. No se tiene derecho a un espacio privado de trabajo.
- () 46. La estructura formal tiene demasiado papeleo.
- () 47. Mi supervisor no tiene confianza del desempeño de mi trabajo.
- () 48. Mi equipo se encuentra desorganizado.
- () 49. Mi equipo no me brinda protección en relación con injustas demandas de trabajo que me hacen los jefes.

- () 50. La organización carece de dirección y objetivo.
- () 51. Mi equipo me presiona demasiado.
- () 52. Me siento incómodo al trabajar con los miembros de otras unidades de trabajo.
- () 53. Mi equipo no brinda ayuda técnica cuando es necesario.
- () 54. La cadena de mando no se respeta.
- () 55. No se cuenta con la tecnología para hacer un trabajo de importancia.