



**BENEMÉRITA UNIVERSIDAD
AUTÓNOMA DE PUEBLA**

**FACULTAD DE CONTADURÍA PÚBLICA
SECRETARÍA DE INVESTIGACIÓN Y ESTUDIOS DE
POSGRADO**

**“PREVISIÓN O CONTROL DEL SÍNDROME DE BURNOUT
LABORAL”**

**DIRECTOR:
M.A. SILVESTRE FERNANDEZ RUIZ**

**TESIS
Para Obtener el Grado de
Maestra en Administración**

**PRESENTA(N):
Imelda Mastranzo Sabinal**

Puebla, Pue. Junio 2016

Dr. Jacinto García Flores
Secretario de Investigación y Estudios de Posgrado
Facultad de Contaduría Pública
Benemérita Universidad Autónoma de Puebla

Presente

Por medio de la presente el que suscribe en mi carácter de **Director de la Tesis** denominada: **“Previsión o Control del Síndrome de Burnout Laboral”**, elaborada por la alumna de la **MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN** de nombre:

IMELDA MASTRANZO SABINAL

Informo a usted que a mi juicio el citado trabajo cumple con los requisitos técnicos y metodológicos necesarios, por lo que no tengo inconveniente en liberarlo para que se continúe con los trámites de titulación que procedan.

Agradezco de antemano la atención prestada a la presente.

Sin otro en particular, quedo de Usted.

H. Puebla de Z. a 30 de Marzo de 2016

Atentamente



M.A. SILVESTRE FÉRNANDEZ RUIZ



Dr. Jacinto García Flores
Secretario de Investigación y Estudios de Posgrado
Facultad de Contaduría Pública
Benemérita Universidad Autónoma de Puebla

Presente

Por medio de la presente la que suscribe en mi carácter de **Asesora Metodológica** de la Tesis denominada: **“Previsión o Control del Síndrome de Burnout Laboral”**, elaborada por la alumna de la **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN** de nombre:

IMELDA MASTRANZO SABINAL

Informo a usted que a mi juicio el citado trabajo cumple con los requisitos técnicos y metodológicos necesarios, por lo que no tengo inconveniente en liberarlo para que se continúe con los trámites de titulación que procedan.

Agradezco de antemano la atención prestada a la presente.

Sin otro en particular, quedo de Usted.

H. Puebla de Z. a 30 de Marzo de 2016

Atentamente

DRA. ALICIA GÓMEZ MARTÍNEZ



Dr. Jacinto García Flores

Secretario de Investigación y Estudios de Posgrado

Facultad de Contaduría Pública

Benemérita Universidad Autónoma de Puebla

P r e s e n t e

Por este conducto la que suscribe en mi calidad de Asesora temática de la Tesis denominada: **“Previsión o Control del Síndrome de Burnout Laboral”**, elaborada por la alumna de la MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN de nombre:

IMELDA MASTRANZO SABINAL

Informo a Usted que a mi juicio el citado trabajo cumple con los requisitos técnicos y metodológicos necesarios, por lo que no tengo inconveniente en liberarlo para que se continúe con los trámites de titulación que procedan.

Agradezco de antemano la atención prestada a la presente.

Sin otro particular, quedo de Usted.

H. Puebla de Z., a 23 de Mayo de 2016

Atentamente



M.A. ANITA ORTIGOZA HERNÁNDEZ



Dr. Jacinto García Flores

Secretario de Investigación y Estudios de Posgrado
Facultad de Contaduría Pública
Benemérita Universidad Autónoma de Puebla
P r e s e n t e

Por este conducto el que suscribe en mi calidad de **Lector de la Tesis** denominada: **“Previsión o Control del Síndrome de Burnout Laboral”**, elaborada por la alumna de la **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN** de nombre:

IMELDA MASTRANZO SABINAL

Informo a Usted que a mi juicio el citado trabajo cumple con los requisitos técnicos y metodológicos necesarios, por lo que no tengo inconveniente en liberarlo para que se continúe con los trámites de titulación que procedan.

Agradezco de antemano la atención prestada a la presente.

Sin otro particular, quedo de Usted.

H. Puebla de Z., a 27 de Abril de 2016

Atentamente

M.A. JOSÉ CRUZ MORALES CARPINTERO





BUAP

Oficio No. FCP-SIEP/070/16
Asunto: Digitalización de Tesis

C. IMELDA MASTRANZO SABINAL

PRESENTE

Por medio del presente tengo a bien comunicarle que se autoriza la digitalización en formato PDF, de la tesis denominada **“PREVISIÓN Y CONTROL DEL SÍNDROME DE BURNOUT LABORAL”**, a fin de sustentar el examen profesional para obtener el grado de **MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN**.

Sin más por el momento, quedo de ustedes.

ATENTAMENTE

“Pensar Bien, Para Vivir Mejor”

H. Puebla de Z., 25 de mayo de 2016


DR. JACINTO GARCÍA FLORES

Secretario de Investigación y Estudios de Posgrado.



60
AÑOS DE
AUTONOMÍA
UNIVERSITARIA

c.c.p. SIEP
JGF*/ECA

Facultad
de Contaduría
Pública

Bld. Valsequillo 70,
Col. Universidades,
Ciudad Universitaria,
Puebla, Pue. C.P. 72570
01 (222) 229 55 00 Ext. 5552

Dedicatoria

A Dios por integrarme en una familia muy especial llena de amor apoyo, alegría y fuerzas para combatir los obstáculos en los que la vida me pone sin rendirme seguir adelante mil gracias señor por todo lo que me brindas espero que me sigas cuidando y protegiendo.

A mi familia por ser el pilar de mi vida porque gracias a ellos he podido seguir adelante sin rendirme, gracias Mamí Magdalena Gpe. Sabinal Retama te amo con todo mi corazón sé que donde quiera que te encuentres siempre estarás cuidándome te tendré en mi corazón y en mi mente a mi padre J. Avelino Mastranzo Montaña te respeto.

A mis hermanas Liz, Taty, mis hermanitos Pampo, Paúl y Dayi por darme su amor, paciencia, comprensión, apoyo los quiero mucho a mi hermosa sobrina por ser la alegría para la familia te quiero mucho Vale.

A mis amigos por ser mis compañeros en la vida.

A mis asesores M.A. Silvestre Fernández Ruiz, Dra. Alicia Gómez Martínez M.A. Anita Ortigoza Hernández y al M.A. José Cruz Morales Carpinteyro por su tiempo, paciencia, comprensión y apoyo durante el proceso en la realización de la tesis.

PREVENCIÓN O CONTROL DEL SINDROME DE BURNOUT LABORAL

ÍNDICE GENERAL

Resumen

Introducción	i
I. Planteamiento del problema	v
II. Justificación	vi
III. Objetivos de la investigación.....	viii
a) Objetivo general.....	viii
b) Objetivos específicos:.....	viii
c) Preguntas de investigación	viii
V. Hipótesis.....	ix
a) Variable independiente.....	ix
b) Variable dependiente.....	ix
VI. Diseño metodológico	x
VII. Alcances y limitaciones	x
Capítulo 1 Marco Teórico.....	1
1.1 Antecedentes de relación entre estrés laboral y SB	1
1.2 Estrés	2
1.3 Causas del estrés	8
1.4 Clima organizacional	12
1.5 El estrés y el clima organizacional	15
1.6 Barreras de la comunicación	21
1.7 Interacción interna.....	25
1.8 Relaciones humanas.....	33
1.9 Factores de recursos humanos y psicología del trabajo	37
1.10 Respuesta corporal ante el estrés.....	47
1.11 Desencadenadores y reacción ante el estrés.....	49
1.12 Diferencia entre el estrés y el <i>Burnout</i>	52
1.13 El Síndrome de Adaptación General (SAG)	54

Capítulo 2 Síndrome del Burnout (SB)	56
2.1 Causas del Síndrome del Burnout (SB).....	60
2.2 Manifestaciones y consecuencias del SB	61
2.3 Medición del Síndrome del Burnout (SB).....	67
Capítulo 3 <i>Mobbing</i> (Acoso).....	73
3.1 <i>Mobbing</i> (acoso) como causa de estrés antecedente del síndrome de <i>Burnout</i>	75
3.2 Acoso moral.....	77
3.3 Acoso sexual.....	82
3.4 Adaptación del <i>mobbing</i> al estrés.....	86
Capítulo 4 Sugerencias para prevenir o controlar el estrés.....	91
4.1 Valores organizacionales.....	98
4.2 Seguridad e higiene en el trabajo.....	99
4.3 Recomendaciones prácticas para combatir el estrés personal.....	102
4.4 Incentivos como premio para el personal.....	107
Conclusiones	110
Referencias.....	113

INDICE DE TABLAS

Figura 1 Ventana de Johari.....	27
Figura 2. Pirámide de las necesidades.....	35
Figura 3 Relación entre los elementos del sistema, y el supra sistema. E entradas; S, salidas.....	39
Figura 4 Factores de adaptación al estrés.....	89

Resumen

El principal interés para realizar esta investigación es dar a conocer las características y efectos del Síndrome de *Burnout* (SB), así como la manera en la que impacta en el aspecto laboral, para ello se llevó a cabo una recopilación sobre las principales causas, manifestaciones y consecuencias del estrés y el *mobbing* (acoso) ya que son problemas que anteceden al desgaste laboral, con la finalidad de prevenir o controlar el síndrome en las personas propensas que lo padecen o puedan padecer.

Las organizaciones se ven afectadas directamente en la productividad ya que el personal que lo padece puede ser de cualquier nivel jerárquico dentro de la empresa, siempre y cuando la jornada laboral le origina mucho estrés, que se presenta con agotamiento físico, falta de motivación ante el trabajo y la mala comunicación que genera dificultades en las relaciones interpersonales.

La presente investigación es de tipo documental, con un enfoque descriptivo y cualitativo, por la metodología que se está empleando. El SB es la causa principal en la disminución de la productividad, el ausentismo entre otros, reflejándose de manera importante en la salud por lo que se realiza una propuesta relacionada con la forma de evaluar a los empleados para detectar este problema y realizar estrategias que prevenga o controle el síndrome.

Abstract

The main interest for this research is to reveal the characteristics and effects of Burnout Syndrome (SB) and the way it impacts the workplace, for it was carried out a compilation of the main causes, manifestations and consequences of stress and mobbing (bullying) because they are problems that predate the work wear, in order to prevent or control the syndrome in people prone to suffer or may suffer

Organizations are directly affected productivity as staff who has it can be any hierarchical level within the company, as long as the workday will causes too stress that occurs with physical exhaustion, lack of motivation before the work and miscommunication that creates difficulties in interpersonal relationships.

This research is documentary, with a descriptive and qualitative approach, the methodology being employed. The SB is the main cause of decreased productivity, absenteeism among others, reflected significantly in health so a proposal regarding how to evaluate employees to detect this problem and implement strategies to prevent is done or control the syndrome.

PALABRAS CLAVES: Síndrome de *Burnout*, estrés, *mobbing*, prevención, control.

Introducción

En la presente investigación se menciona la relación del *mobbing* como antecedente del estrés y sus implicaciones en el contexto laboral, personal, salud física y mental, ante las nuevas exigencias que en el entorno laboral se han originado, así como la aparición de nuevos riesgos de trabajo denominados psicosociales, relacionados en gran medida con el estrés que enfrentan los empleados generando en sus etapas avanzadas el Síndrome de *Burnout* (SB).

De acuerdo a especialistas del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), el SB ocurre en personas que están expuestas a un alto estado de tensión durante la jornada laboral, donde predomina la actividad mental y el sedentarismo, y no se dan tiempo para realizar actividades físicas o recreativas para la relajación, Valencia, (2001).

El estrés laboral perjudica la organización provocando en el personal incapacidad física y mental, la persona que padece este problema comienza a experimentar vivencias negativas en el contexto laboral, como apatía por el trabajo, dificultades en las relaciones interpersonales, disminución en el rendimiento, tristeza, y depresión, entre otros, afectando directamente a la empresa en la productividad a través de un escaso compromiso.

Con el desarrollo de este documento se ha analizado como el *mobbing* y el estrés son los síntomas y características previos al SB también llamado “desgaste profesional”, o “estar quemado por el trabajo” por su traducción del inglés, toda organización debe prevenir futuras complicaciones en la salud del personal creando un ambiente laboral que permita un buen desempeño coadyuvando a la mejora de la productividad en la misma.

A través de la investigación se observó que no hay una explicación específica sobre el SB, ni su relación con sus posibles desencadenantes como con el *mobbing* y el estrés, para el autor Freudenberg (1974) el tema *Burnout* es complejo por ello la importancia de difundir los antecedentes y las consecuencias para prevenir o controlar el síndrome.

Durante el capítulo uno se analiza las características del estrés y sus causas, se hace mención de la relación que tiene el estrés con el clima organizacional, así como las barreras de la comunicación e interacción interna que afectan las relaciones humanas, en los que los factores de recursos humanos y psicología del trabajo deben llevar un control a las respuestas corporales que estén presentando los empleados ante la aparición del estrés durante las jornadas de trabajo y estar pendientes de los posibles desencadenadores por último se intenta realizar una diferencia entre el estrés y el SB.

En el segundo capítulo se hace mención de cuáles son las manifestaciones y consecuencias del SB, así como, las causas del mismo y poder conocer cómo

se puede realizar la medición del SB en sus tres dimensiones, cansancio emocional, despersonalización, y realización personal.

El capítulo tres hace referencia a la definición del *Mobbing*, a la influencia de factores como el acoso moral o sexual y la adaptación de los empleados a las presiones laborales y como estas influyen para poder prevenir, incrementar o disminuir el estrés laboral.

Para finalizar en el cuarto capítulo trata de como preveer o controlar el estrés antes de convertirse en SB, de ser posible la manera más efectiva, es tratar de evitar que surja la presencia del estrés o controlar el efecto negativo sobre la salud teniendo en cuenta que una finalidad del ser humano es ser feliz, esto se puede lograr a través del sentido de pertenencia que se encuentra en los valores de la organización, incentivos y seguridad e higiene, también se realizan recomendaciones prácticas para combatir el estrés personal y las conclusiones al tema.

En la propuesta se sugieren algunas formas de afrontar el estrés, la prevención o control del desgaste laboral de forma individual, social y organizacional, logrando poco a poco un cambio en nuestro cuerpo y estado de ánimo, para no padecer el SB, antes de que su rendimiento no sea el adecuado o disminuya la calidad en el trabajo impactando en forma personal, familiar y organizacional la clave es desarrollar actividades donde la aptitud, actitud, y emociones juegan un papel importante.

Las personas que inician su carrera laboral no solo piensan en los beneficios económicos también tienen expectativas de desarrollo personal y éxito en su profesión, pero en ocasiones estos aspectos se llegan a transformar en el origen de sus fracasos profesionales, Freudenberg (1974) da a entender que el trabajador esta propenso a caer en un estado de fatiga o frustración de acuerdo a su forma de vida o relación laboral de acuerdo con la exigencia en cada nivel, generado estrés, fatiga física, desgaste intelectual o cognitivo, mejor conocido en el nombre de "*Burnout*". "

Maslach (1976), dio a conocer la palabra *Burnout* de forma pública, refiriéndose a una situación frecuente en los trabajadores y en 1981 indica que es una manifestación del comportamiento mental del estrés laboral, actualmente no solo el estrés, sino también el *mobbing* (acoso) son antecedentes del SB, afectando la salud de los profesionistas, debido al ritmo de actividades sociales y laborales que generan los seres humanos.

I. Planteamiento del problema

En la actualidad el movimiento acelerado de los países, ante la globalización hace que en las organizaciones existan diferentes circunstancias que afectan el desempeño de los trabajadores en una empresa, el estrés laboral es un factor que ocasiona distintos problemas en el trabajo y puede afectar la vida de cualquier persona.

En los últimos años este problema se está presentando con más frecuencia dentro de las organizaciones, por situaciones muy simples como pueden ser llegar tarde al trabajo, un jefe exigente, mal ambiente laboral, *mobbing* (acoso) entre otros.

Todo profesionista está expuesto a tener estrés, la inestabilidad laboral es otro factor que puede afectar directamente en el trabajo y también es una característica de los empleos en México que genera enormes cantidades de presión, al presentar este síntoma ocasiona ausentismo, enfermedades, baja autoestima y abandono de trabajo.

Este SB aparece por etapas; En la primera etapa se presenta la desmotivación y presión, en la segunda etapa un bajo rendimiento y rigidez muscular, y en la tercera etapa se puede desencadenar colitis, diabetes, hipertensión arterial y gastritis entre otros.

II. Justificación

El SB es una consecuencia de gran importancia en la actualidad, desencadenada por el estrés o el *mobbing* (acoso), que acompaña la vida laboral de cualquier empleado, realizando alguna actividad dentro o fuera de una organización y poco a poco tener algunos síntomas del síndrome.

El estrés es derivado de la realización del trabajo, es una de las principales causas de enfermedad laboral y de ausentismo, que da origen a multitud de accidentes y el *mobbing* es una situación en las personas que reciben violencia psicológica extrema en la organización, el autor Gil-Monte,(2005), se refiere a el estrés como una respuesta a demandas o situaciones ambientales estresantes (factores psicosociales) respondiendo en el organismo mediante alteraciones fisiológicas, conductuales, cognitivas, emocionales o una combinación, al momento de afrontar las demandas o situaciones amenazantes.

Si el estrés laboral es crónico en los profesionistas de la organización, la convivencia es hostil debido a los sentimientos negativos, actitudes como el *mobbing* hacia las personas dando como respuesta el SB, los autores Saint, Peña, Sánchez y Sergio, (2009) ven el *mobbing* como un fenómeno que se presenta en el trabajo, entre compañeros, subordinados o jefes.

Cuando aparece el estrés o el *mobbing* en las organizaciones se deben establecer lineamientos para reducir los niveles de los mismos, antes que los trabajadores se vean afectados prolongadamente, se recomiendan varias estrategias de intervención para prevenir o controlar el SB, con el objetivo de mejorar la calidad de vida laboral.

III. Objetivos de la investigación

a) Objetivo general

Conocer los síntomas del SB para prevenir o mediar el desgaste laboral y proponer formas de prevención o control.

b) Objetivos específicos:

- Conocer la importancia del estrés laboral como antecedente del SB
- Conocer la importancia del acoso (*mobbing*) como antecedente del SB
- Conocer los antecedentes, las características, las consecuencias y las manifestaciones del SB
- Proponer tratamientos de prevención o control para el SB

c) Preguntas de investigación

¿Cuáles son las causas del estrés laboral como antecedente del SB?

¿Cuáles son las causas del *mobbing* como antecedente del SB?

- ¿Cuáles son los antecedentes del SB?
- ¿Cuáles son las características del SB?
- ¿Cuáles son las consecuencias del SB?
- ¿Cuáles pueden ser algunas alternativas para prevenir o controlar el SB?

V. Hipótesis

A mayor avance del *Síndrome de Burnout* menor desempeño laboral

a) Variable independiente

Síndrome de Burnout

b) Variable dependiente

El desempeño laboral

VI. Diseño metodológico

Esta tesis es descriptiva ya que especifica las características y principales factores de estrés laboral que afecta el desempeño en los trabajadores. El enfoque que se utilizó es cualitativo, ya que este tipo de investigación realiza descripciones detalladas de situaciones, eventos, personas, conductas observadas y sus manifestaciones.

Se utilizaron fuentes como son libros, revistas, tesis, páginas de internet, la investigación se realizó en la ciudad de Puebla.

VII. Alcances y limitaciones

El alcance de esta investigación es dar a conocer la importancia de prevenir o controlar el SB en la ciudad de Puebla.

El tema está limitado por el tiempo del presente estudio por ello no se puede realizar una investigación de campo.

Capítulo 1 Marco Teórico

1.1 Antecedentes de relación entre estrés laboral y SB

Desde una perspectiva psicosocial el SB para Maslach C. y Jackson, (1981a) una respuesta al estrés laboral crónico que se caracteriza porque el individuo desarrolla una idea de fracaso profesional, agotamiento emocional y actitudes negativas hacia las personas con las que trabaja, estos síntomas han sido denominados respectivamente por baja realización personal en el trabajo (RP), agotamiento emocional (CE), y despersonalización (DP), y se integran como dimensiones del cuestionario Maslach *Burnout Inventory* (MBI) empleado para medir el SB.

En las organizaciones es de suma importancia identificar la calidad de vida laboral de los trabajadores y la relación del estrés laboral que se puede presentar así como identificar si existiera algún caso de *mobbing* (acoso), para ello, se debe conocer los antecedentes y consecuencias del SB y explicar de manera clara el motivo de estudiar el SB, ya que viene unida a la necesidad de estudiar los procesos, pues ésta, tiene repercusiones importantes sobre la organización.

1.2 Estrés

La globalización ha creado un nuevo contexto para las organizaciones debido a las transformaciones sociales, económicas y tecnológicas, hoy en día se debe tener presente que en la organización nos encontramos con personas de distinta edad, religión, costumbres, valores, género así como el color de piel y clase social lo que puede crear un clima laboral con ciertas características que amplían la percepción de calidad de vida entre los empleados.

En los últimos tiempos el estrés se presenta como uno de los síntomas psicológicos que afectan la salud de los profesionistas, debido al ritmo de actividades sociales y laborales que se generan en las empresas, cuando un profesionista alcanza un nivel alto de estrés, el cuerpo reacciona fisiológicamente presentando algunos síntomas como obesidad, hipertensión, diabetes, gastroenteritis, úlcera, colitis, calvicie prematura, entre otros problemas, debido a que el cuerpo desarrolla diversos mecanismos de defensa para afrontar una situación que se percibe como amenazante o de demanda.

Selye, (1956) Propuso el término inglés “*stress*” sinónimo que da a entender que el cansancio mental es provocado por la exigencia de un rendimiento muy superior al normal, manifestando diversos trastornos físicos, psicológicos, mentales. Además definió el estrés ante la Organización Mundial de la Salud

(OMS) indicando que es una respuesta del cuerpo reaccionada por estímulo llamado stressor (factor psicosocial), e implica un proceso de adaptación.

Los autores Ivancevich y Mattenson (1992). Comentan que la palabra estrés, se usó por primera vez alrededor el siglo XIV, que tiene una variedad de significados para diferentes personas basado en el concepto estímulo – respuesta. Por ello se mencionan algunas definiciones como la del autor Skeat,(1958) quien nos dice que la palabra estrés se deriva del griego “stringere”, que significa provocar tensión, y en el diccionario de la Real Academia Española “RAE” (2016), define *stress* (del inglés), como:

“Tensión provocada por situaciones agobiantes que originan reacciones psicósomáticas o trastornos psicológicos”

Orlandini,(2009) comenta que suele llamarse estrés al agente que provoca una reacción, mediante la respuesta biológica al estímulo o psicológica al estresor (factor psicosocial) ejemplo el control sobre el ritmo de trabajo, la cultura, el ruido, o factores que dependen del tipo de relación laboral, entre otros.

Orlandini,(2009) comenta que suele llamarse estrés al agente que provoca una reacción, mediante la respuesta biológica o estímulo (factor psicosocial)

ejemplo el control sobre factores que dependen del tipo de relación laboral, entre otros.

Las exigencias y las presiones dentro de la organización provocan síntomas de estrés cuando éste alcanza su nivel más alto, ocasionado principalmente por una carga excesiva de trabajo, cambio constante de roles, un descuidado clima laboral, o una mala comunicación, más adelante se explicará como un mal clima laboral puede ser un factor importante en la aparición de este problema.

Al principio se puede adaptar y puede ser controlado, pero conforme se va repitiendo puede ocasionar daños a la salud y en el peor de los casos hasta la muerte cuando un proceso de trabajo se prolonga o se hace muy intenso, puede llegar a agotar la energía, apareciendo el cansancio extremo, hasta cierto punto se puede observar que el desempeño laboral aumenta, pero es todo lo contrario ya que disminuye poco a poco la dedicación y la calidad de la labor por parte del capital humano. Sin embargo, otro de los factores que provocan este problema son las condiciones en la que desempeña sus labores, también los aspectos físicos se atribuyen a la aparición del mismo.

El término “*tecnoestrés*” fue acuñado en 1984 por el Dr. Craig Brod, un psiquiatra que practicaba su profesión en el denominado Silicón Valley (Valle del Silicón), quien se impresionó con el incremento constante de quejas y trastornos relacionados con el estrés, que eran consecuencia de la necesidad de mantener el

paso con los nuevos y rápidamente cambiantes avances tecnológicos. Lo definió como una enfermedad de adaptación moderna ocasionada por la incapacidad de hacer frente a las nuevas tecnologías computacionales de forma sana, (Salanova, Llorens, Cifre, Nogareda, (2013)

El tecnoestrés podría relacionarse con dificultades para lidiar con dichos avances (Tecnofobia) o con una atracción inusual y en algunas ocasiones adición por los mismos (tecnofilia), se considera “la nueva enfermedad de la civilización”, ya que actualmente se presenta como uno de los síntomas psicofisiológicos con más adeptos en los últimos tiempos, debido al ritmo de actividades sociales y laborales que generan los seres humanos.

El tema del estrés encausado en los diferentes ámbitos del conocimiento ha sido bastante estudiado durante el siglo veinte, generando una serie de teorías que han propiciado su investigación, integrando los aspectos fisiológicos y socioculturales que ofrecen perspectivas para los investigadores de nuevas generaciones (Acosta, 2006). Existen dos tipos de factores que pueden producir estrés.

- Estímulos Externos: problemas económicos, familiares, exceso de trabajo, temor, entre otros.

- Estímulos Internos: son propios del organismo, por ejemplo: un dolor, una enfermedad, sentimientos de inferioridad, problemas sociológicos y otros.

Sin embargo, el estrés tiene tantas ramificaciones como alteraciones, que los métodos y estructuras clínicas continúan su estudio debido a las nuevas perspectivas, el estrés es considerado como un mal moderno no necesariamente malo, afectando directamente al desempeño de la persona, Robbins,(2004) da a entender la condición dinámica en la que el trabajador se enfrenta a una oportunidad, restricción o exigencia donde el resultado parece incierto o importante, indicando que, las restricciones impiden efectuar lo que se quiere hacer.

El estrés es ocasionado principalmente por una carga excesiva de trabajo, por el cambio constante de roles, por el descuidado clima laboral, por una mala comunicación, entre otros. Al principio se puede adaptar y puede ser controlado, pero conforme se va repitiendo puede ocasionar daños a la salud y en el peor de los casos hasta la muerte.

Muchos profesionistas consideran la carga de trabajo y presiones como retos positivos que hacen mejorar la calidad del desempeño o simplemente se facilitan las tareas para algunas personas. Existen dos tipos de estrés:

- Estrés físico. El estrés físico es producido por el desarrollo de una enfermedad, por una infección aguda, por traumas, embarazo, entre otros.
- Estrés mental. Es aquel que se produce por angustias, preocupaciones en muchos casos de tipo económico, afectivo, problemas en el trabajo, entre otros.

De acuerdo con Peiró,(2005) y Selye,(1956), el estrés tiene dos presentaciones, positivo (eustrés), y negativo (distrés).

El eustrés (estrés positivo), hace referencia a situaciones y experiencias en las cuales el estrés tiene resultados y consecuencias positivas, porque produce la actividad con resultados satisfactorios a costos personales razonables. El distrés (estrés negativo), se refiere a situaciones y experiencias personales desagradables, molestas y con probables consecuencias negativas para la salud y el bienestar.

Un mismo estrés puede ser positivo o negativo para otros, ya que la persona responde de diferentes formas para el autor Lopategui (2016), La persona con estrés positivo se caracteriza por ser creativa y motivada, y se enfrenta mediante su trabajo obteniendo beneficios para la salud, pero la vida cotidiana desarrolla estresantes negativos, lo que pone en riesgo constante del bienestar de las personas, a medida que pasa el tiempo entre esto podéis mencionar un mal ambiente de trabajo, el fracaso, la ruptura familiar, entre otros.

Estas nuevas tendencias y los cambios dinámicos hacen que las organizaciones y su personal tengan la necesidad de orientarse hacia nuevos rumbos, hechos que tiene importancia no solo local, sino mundial lo cual implica que las organizaciones deben establecer estrategias cada vez más competitivas, generando un incremento de estrés laboral.

1.3 Causas del estrés

Para Robbins (2004). Existen tres causas del estrés: ambientales, organizacionales, e individuales.

Las ambientales: influyen en el diseño de la organización, en el nivel de estrés en el personal, en los cambios constantes en los precios de la canasta básica hace que el personal se preocupe por mantener el empleo a costo de su propia salud, la innovación tecnológica que pone entre dicho las habilidades y experiencias del trabajador lo que causa un estado de estrés que afecta de sobremanera el estado de ánimo y la autoestima de los trabajadores sobre todo cuando son persona de edad avanzada y no tienen los conocimientos tecnológicos básicos.

Organizacionales: En las empresas existen momentos de presión que exige resultados en un tiempo determinado con cero fallas lo que hace que el empleado viva momentos de estrés al tratar de evitar errores o terminar antes del tiempo establecido.

Individuales: generalmente este tipo de estrés se presenta en los niveles de alta responsabilidad dentro de una empresa como es el caso de jefes, coordinadores de áreas o supervisores lo que genera cambios en la actitud de estos para con los empleados que están a sus cargo, esto se puede ver reflejado en el clima laboral, ocasionando un gran nivel de estrés,

Los problemas económicos que surgen cuando los individuos sobrepasan sus recursos financieros son otro tipo de problemas que provocan estrés a los empleados y los distraen del trabajo Cordon,(1997). La mayor parte del capital humano es muy mal administrador de su dinero y en la mayoría de las ocasiones se gasta más de lo que se gana, es por esta razón que algunos se ven más presionados por la situación económica y se ve reflejado en el desempeño de su trabajo o simplemente con mal humor que llegan a tener.

Las ambientales: Este tipo de problemas influyen en el diseño de la organización y en el nivel de estrés del capital humano; los cambios constantes en

los precios de la canasta básica hace que el personal se preocupe por mantenerse en los empleos a costo de su propia salud. Otro factor ambiental es la incertidumbre tecnológica. Con las innovaciones en esta área se vuelven obsoletas las habilidades y experiencias en un lapso muy corto Robbins,(2004).

Los factores organizacionales: dentro de este tipo de presiones podemos mencionar el tratar de evitar errores o terminar las tareas encomendadas en un tiempo determinado; la sobre carga de responsabilidad a una sola persona o a un grupo; los jefes insensibles y exigentes, los compañeros desagradables son algunos ejemplos, de la misma forma pasa al trabajar en un lugar extremadamente poblado o en lugares donde las interrupciones son constantes, entonces, el nivel de ansiedad y estrés aumentan.

Las exigencias de las tareas son relacionadas con la labor de las personas Robbins,(2004). Las condiciones en donde se desempeña el trabajo y la disposición física de los trabajadores son indispensables para que el trabajador avance a una buena velocidad en las anteriores tareas que se le son asignadas.

Las exigencias de los roles: se refiere a las responsabilidades que cada persona tiene dentro de una empresa y de la forma en que cada miembro de la misma lo realiza.

Las exigencias interpersonales: son las presiones que generan los mismos compañeros de trabajo, y se pueden ocasionar desde la falta de apoyo por los

mismos, las malas relaciones con los demás, lo antes mencionado puede llegar a hacer factor que genera estrés a algún miembro de la organización especialmente aquellos que tienen gran necesidad social. Las reglas excesivas y la falta de participación en las decisiones que afectan al capital humano son ejemplos de variables estructurales que pueden ser fuentes de esta situación Robbins,(2004)

Otras de las causas de la presencia de estrés según Robbins,(2004) son las condiciones en donde se labora y la disposición física de las personas son indispensables para que realice las tareas que se le son asignadas, cuando la persona tiene la dificultad de adaptarse a alguno de los factores mencionados no tiene un equilibrio emocional y provocar que aparezca el SB.

Los accidentes también son un factor para que el estrés aparezca, como también numerosas heridas y pérdidas de vidas, sin contar las pérdidas materiales, monetarias de las empresas y del capital humano. Brunet,(2009), nos comenta que los accidentes suelen presentarse con mayor frecuencia en organizaciones que tienen tasas bajas de movilidad y pocas oportunidades de cambio, esto puede llegar a desarrollar actitudes de indiferencia hacia el trabajo.

La inasistencia está muy ligada a los accidentes, al mal clima laboral, a las enfermedades, entre otros. El ausentismo y la rotación excesiva pueden ser indicadores de un mal clima laboral, Rodríguez,(2005). Todo el capital humano que esté expuesto a demasiadas presiones, molestias o insatisfacciones, tendrá

una tendencia a ausentarse con mayor frecuencia ya sea por unas cuantas horas o por algunos días.

1.4 Clima organizacional

El clima organizacional es un factor ambiental muy importante, ya que el tener un ambiente difícil en el trabajo es un gran problema para cualquier organización, debido a que las personas manifiestan estrés hasta ocasionar el SB. El autor Brunet (2006), da a entender que el clima está determinado en su mayor parte por las características, conductas, aptitudes, experiencias, de los trabajadores además de la cultura organizacional.

Cuando las personas tienen o sienten un ambiente laboral negativo inmediatamente muestran su insatisfacción de diferentes maneras, para Cordon, (1997) existen cuatro respuestas que son, salidas, vocear, lealtad y negligencia, éstas se encuentran en dos dimensiones; constructivas o destructivas y activas o pasivas.

El ausentismo está muy ligado al clima laboral, puede haber accidentes, desarrollar actitudes de indiferencia, enfermedades entre otros, para que el estrés aparezca, como también numerosas heridas y pérdidas de vidas, sin contar las

mermas materiales y monetarias en la organización. El accidente puede definirse como un hecho no planeado que interrumpe una actividad normal cualquiera Brunet, (2009).

Las manifestaciones pueden variar alterando el ambiente laboral, reflejándose en la conducta, algunos evaden las responsabilidades, se quejan frecuentemente, se ausentan, y en consecuencia hay rotación excesiva (despido de personal), si dichas conductas se presentan consecutivamente se convierte en un factor destructivo impactando la productividad en la organización, para Rodríguez, (2005), la lealtad y el vocear son conductas que permiten a las personas tolerar situaciones desagradables o revivir condiciones satisfactorias, estos factores son benéficos para la empresa.

El ausentismo y la rotación excesiva pueden ser indicadores de un mal clima laboral, para el autor Rodríguez, (2005), la persona que está expuesta a presiones, molestias o insatisfacciones, se ausentara con frecuencia por horas o días, de esta forma refleja el nivel de estrés, afectando a la organización, comenta que los factores ambientales internos afectan el comportamiento de los individuos en la organización, y con el avance científico, el empleado puede llegar a sentirse obsoleto debido a que sus habilidades no son suficientes para poder realizar el trabajo, sintiéndose desplazado.

Cordon, (1997) da a entender que los trabajadores se ven amenazados por las computadoras, los sistemas robóticos, y la automatización y otras

actualizaciones tecnológicas, creando incertidumbre al pensar que la tecnología puede suplir un número considerable de personas provocando un mal clima de trabajo, algunos factores individuales afectan el clima laboral ocasionando un gran nivel de estrés. Por ejemplo que la vida privada (asuntos familiares, problemas económicos, entre otros) del trabajador afecte de manera directa el desempeño reflejándose en el clima laboral,

Los problemas económicos surgen cuando los individuos rebasan sus recursos financieros distrayéndolos en el trabajo, algunas personas son malas para administrar su dinero y en ocasiones gastan más de lo que ganan, es por esta razón que algunos se ven presionados por la situación económica, reflejándose en el desempeño laboral o simplemente con mal humor, Brunet (2009) da a entender que el trabajador que percibe un clima negativo, cerrado o rígido, en la organización donde labora es malsano ya que estará propenso a desarrollar una mala actitud frente al trabajo que lleva acabo

Se habla de la relación que existe entre el estrés laboral y el clima organizacional, donde si la persona percibe un clima negativo en su área laboral desarrollará una mala actitud frente a sus actividades laborales, pero se puede decir que ellos mismos generan el ambiente.

1.5 El estrés y el clima organizacional

El clima organizacional no se puede ver mucho menos se puede tocar, pero si se llega a sentir o percibir, tiene un existencia real que afecta a la organización internamente y también el clima se ve afectado, por todo lo que suele pasar a su alrededor, es como un círculo vicioso, en pocas palabras, llega a afectar toda la estructura.

Los individuos están obligados continuamente a adaptarse a diversas situaciones para poder satisfacer necesidades y así mantener un equilibrio emocional, esto puede definirse como un estado de adaptación a ciertas circunstancias y climas laborales, no solo se trata de la satisfacción de necesidades fisiológicas o de seguridad, también es necesario satisfacer la pertenencia a un cierto grupo en el que se tenga confianza, sin embargo, al no realizarse este procedimiento de adaptación puede causar problemas.

Este proceso es como una inteligencia, puede variar de una persona a otra, y que en cualquier momento en un individuo puede cambiar, si se establece una buena o excelente adaptación, se le nota una aceptable salud mental, es decir, el sujeto estará en un ambiente favorable para realizar sus actividades, y como resultado tendrá una alta productividad.

Las organizaciones tienen como base de sus objetivos mantener un excelente ambiente laboral, ya que les conviene que la productividad o el desempeño crezcan, así como conservar el capital humano para que se conserve un buen ambiente y sientan ser parte importante de la empresa. Uno de los factores que más se debe cuidar la organización es la motivación, por ello es importante que toda persona que realice su trabajo excelentemente se le reconozca por su buen desempeño.

En el ámbito de la organización debe tenerle cuidado, muchos empleados pueden llegar a decir por qué no le reconocen su trabajo, si se esfuerzan más que muchos otros, en este sentido se debe premiar a todo el capital humano mínimo una vez por año. Por lo contrario, cuando esta estimulación es muy pobre, ya sea por frustraciones o por los problemas para lograr la satisfacción, el clima organizacional tiende a disminuir y aparecen: estado de depresión, el desinterés, la apatía o un descontento, hasta llegar a estados de agresividad o maltrato físico.

Una empresa con demasiado disciplina, puede provocar presiones al capital humano, con esto solo se lograrán realizar metas a corto plazo, y también se tendrá mucha rotación laboral, pero cuando el ambiente de trabajo es estable se puede considerar como una inversión a largo plazo, los directivos son los primeros que se deben percatar en qué ambiente se encuentra la institución. El clima organizacional puede ser un vínculo o un obstáculo para un adecuado desempeño por parte del personal, en resumen, un clima laboral u organizacional es la expresión de todos los que laboran dentro de la empresa y una opinión de los mismos, con esto se influye el sentimiento cercano o a distancia de los superiores.

La estabilidad laboral es muy importante para contar con un buen clima organizacional, al mantener este buen ambiente con los empleados la producción se ve favorecida ya que tiende a aumentar, sin embargo, cuando pasa todo lo contrario, el trabajador se siente presionado y su nivel de desempeño de productividad tiende a bajar, esto puede pasar por distintas dificultades, como por ejemplo: el acoso moral y sexual, más adelante se mencionará el tema. Este tipo de problema lo puede sufrir todo el capital humano sin excepción alguna, se puede observar cuando los jefes se sienten con el derecho de maltratar, de amenazar con despido si no se le cumplen sus caprichos, o simplemente insultar o acosar a los empleados, este tipo de administrativos ocasiona una grave inestabilidad laboral.

El estrés está relacionado con factores de personalidad, ésta puede afectar la forma en que una persona perciba y actúe ante una situación de estrés. Personalidades denominadas de tipo "A" asumen que para asegurar una tarea deben realizar por ellas mismas porque desprecian la responsabilidad y la competencia de sus subordinados, (Orlandini, 2009). Estas personas por lo regular siempre tienen prisa, y el tiempo es oro. Entre algunas características de este tipo de personalidad se encuentran:

- El sentido crónico de angustia
- La orientación muy competitiva, casi hostil
- El odio hacia la ociosidad

Además de estas características mencionadas, las personas que tienen características de tipo "A" extrema, con mucha frecuencia hablan muy rápido, se preocupan por sí mismas y casi siempre están descontentas con la vida, suelen dar respuestas muy rápidas, es muy común que respondan sarcásticamente, con rudeza y con hostilidad, aunque parezca gracioso, pero lo que busca con sus palabras es lastimar moralmente.

El capital humano que tienen personalidad de tipo "B" por lo general son más resistentes, y son capaces de reducir los efectos negativos de acontecimientos que puedan ser causa de estrés, este tipo de temperamento se describe como: un grupo de características que incluyen la sensación de compromiso de respuesta a cada dificultad como si representara un reto y una oportunidad y la percepción de que se tiene el control sobre la vida propia Hellriegel y Slocum, (2004). Este tipo de personalidad se caracteriza por tener un gran sentido de participación, también de mantener un buen sentido de humor, y contar una tendencia a descubrir los cambios de la vida con mucho interés. Quien cuenta con un nivel relativamente alto de resistencia al estrés, puede percibir pocos sucesos como estresantes, por lo tanto una persona con un nivel bajo de firmeza considera estresante muchos sucesos.

Cualquier forma de estrés puede generar efectos tanto negativos como positivos. Los efectos del estrés en el trabajo ocurren en tres áreas; en las fisiológicas, emocionales y de conducta, Hellriegel y Slocum, (2004). Estos efectos del estrés tienen consecuencias en el trabajo con el comportamiento organizacional. Estos efectos se describen de la siguiente manera:

- Efectos fisiológicos del estrés: *incluyen alta presión arterial, aceleración del ritmo cardíaco, ataques de calor y frío, dificultades respiratorias, tensión muscular y desorden alimenticio.*
- Efectos emocionales del estrés: *en este factor aparece la ira, la ansiedad, la depresión, la baja autoestima, un funcionamiento intelectual incorrecto, aparecen los nervios, el descontento hacia el trabajo y el resentimiento hacia los superiores.*
- Efectos del estrés sobre la conducta; *en este factor se incluye un desempeño menor al acostumbrado por el capital humano, comienza la aparición del ausentismo, hay una alta tendencia de accidentes, empieza el abuso de bebidas alcohólicas, hay dificultades en la comunicación y existe un comportamiento impulsivo.*

Algunos de estos factores hacen referencia a los efectos de salud y del desempeño. Los padecimientos ocasionados por el estrés que se reflejan en la salud pueden ser problemas mentales, problemas intestinales, dolor de cabeza y espalda. Una enfermedad por estrés puede ser facilitada por varias condiciones de alto riesgo Orlandini,(2009). Pero el precio para estas enfermedades es más notorio para las personas que para empresas, sin embargo, si se pueden localizar algunos de los costos para organizaciones o empresas a causa de las enfermedades relacionadas con el estrés.

Primero se encuentran los costos para el capital humano, que no solo incluye mayores primas para el seguro médico, sino también los días de trabajo perdidos a causa de enfermedades que son ocasionadas por el estrés dentro del trabajo. Se calcula que cada empleado que sufre cualquier malestar que son ocasionados por el estrés pierde un promedio de dieciséis días laborables durante un año, Hellriegel y Slocum, (2004), comentan que esta pérdida de días de trabajo para cualquier empleado en la organización, trae muchas consecuencias en la producción, es en esta situación donde la empresa considera este tipo de enfermedad.

Al aumentar un poco el nivel de estrés puede que sirva para que el capital humano mejore en el desempeño, pero como ya se mencionó anteriormente, se debe tener cuidado hasta que nivel de estrés se pueden aumentar, ya que si se sobre pasa el límite que una persona puede soportar, esto le puede ocasionar problemas directamente a la salud.

El clima organizacional y el estrés van de la mano, si no existe un buen ambiente entre el capital humano, es muy probable que aparezca el síntoma, con él, es muy posible que se tenga un mal clima en las organizaciones, y una mala relación entre las mismas personas que componen a la empresa, sin embargo, el nivel de estrés puede disminuirse y así generar un excelente entorno en la empresa.

1.6 Barreras de la comunicación

Otro factor que provoca estrés hasta llegar a desarrollarse el SB, son las barreras de comunicación, interrumpiendo el proceso de comunicación entre el receptor y el emisor.

El proceso de información humana también está sujeto a lluvias y a tempestades, pues existen barreras que sirven de obstáculos o resistencia a la comunicación entre personas, para Chiavenato,(2006) la comunicación es un fenómeno natural y que se va modificando con el paso del tiempo. Sin embargo, este proceso presenta algunas dificultades como las barreras psicológicas, físicas, administrativas, fisiológicas y semánticas.

- Las barreras físicas: La distancia y el ruido son factores para dificultar la información. Para el autor Cordon, (1997), es relevante la distancia física tiene consecuencias evidentes para la comunicación.
- Barreras administrativas: son causadas por estructuras de comunicación mal planeadas por parte de la organización, los jefes inmediatos en la mayoría de las ocasiones suelen decir las indicaciones, los dirigentes inmediatos éste debe de pensar en cómo la va a notificar para que todos entienda el mensaje, y de la misma forma se debe

verificar si quedó clara la idea para todos. Los mismos factores estructurales pueden facilitar o entorpecer la información, la jerarquía de la organización y la cadena de mando guían el curso de la comunicación descendente y ascendente.

- Barreras fisiológicas son las que impiden emitir o recibir con precisión y claridad el mensaje, en la mayoría de las ocasiones esto se debe a las fallas fisiológicas propias del emisor o receptor, los defectos pueden alterar a cualquiera de los sentidos.
- Barreras semánticas: se refieren al significado de las palabras orales o escritas, que no se puede apreciar su significado, de esta forma se tiene una interpretación diferente y así el receptor no entiende lo que el emisor le quiso decir, e interpreta lo que él entendió.
- Barreras psicológicas: en éstas la comunicación se da, no solo a través de un lenguaje determinado, sino también en un contexto y en él existen muchos factores mentales que impiden la comprensión de una idea

Estos factores influyen en la persona para que acepte o rechace una idea que se le han comunicado. Cuando los individuos se encuentran relativamente cerca, el mensaje puede ser directo y facilitar este proceso, de la misma forma puede restringir los canales de transmisión, algunas de las causas por las que se generan barreras dentro de la comunicación son el status, el sarcasmo, apariencia

física imponente, la timidez, baja autoestima, preocupaciones ajenas al trabajo, creando una distorsión, es decir, el receptor entiende lo que su contexto cultural le indica, y como resultado se obtiene una decodificación errónea al verdadero significado del mensaje.

Con frecuencia, los miembros de la organización piensan que no pueden violar la jerarquía de la comunicación con las personas más adecuadas para el autor Cordon,(1997), la autoridad se restringe la difusión de información, ya que diferentes grupos de las organizaciones tienen distintos canales de información.

Las características mencionadas influyen directamente en el mensaje alterándolo, para evitar este problema, es necesario detectar cuáles son las barreras que están interviniendo en el mensaje o en el proceso de comunicación, debido a que la retroalimentación recibida es muy diferente a la enviada el autor Chiavenato, (2006) nos comenta la importancia de detectar a tiempo donde se distorsiona la comunicación, debido a que la dirección de la organización hace circular la información mediante diversos medios, en donde, algún medio se manipula a conveniencia de cualquier persona, siendo negativo para la organización

Cuando se manipula negativamente la información causa problemas internos como: bajo desempeño o abandono, por ello las organizaciones deben contar con personas especializadas para prevenir las dificultades en la comunicación, se debe buscar la manera de superar las dificultades como son;

omisión, distorsión y sobrecarga. Este tipo de inconvenientes también son importantes, Chiavenato, (2006) los menciona de la siguiente manera:

- Omisión: se refiere cuando el mensaje es cortado y llega incompleto al receptor.
- Distorsión: es cuando el mensaje sufre alteración o modificación,
- Sobrecarga: el volumen o cantidad de información es muy grande y sobre pasa la capacidad personal de procesamiento del destinatario

Para tener un buen clima laboral, las organizaciones proporcionan la información de manera clara para que el mensaje sea completo sin omitir partes o aspectos de lo contrario afecta el significado original afectando el ambiente laboral, ya que anteriormente solo se preocupaban por la producción y no por el personal.

1.7 Interacción interna

Para crear un clima de información tolerante, los administrativos y el personal necesitan establecer un entorno de confianza, el objetivo de este clima es tener buena comunicación para la resolución de problemas. Para lograr una interacción positiva, el primer paso es crear compañerismo, reflejándose en el aumento de conocimientos y atribuciones, además de escuchar en forma activa. Al contar con una buena calidad de las interacciones interpersonales también se mejora la comunicación entre personas de diferentes culturas, esto hace que los comunicadores reconozcan, toleren y respondan a cualquier diferencia, también se generan excelentes relaciones humanas. La actitud positiva, siempre será fuente inagotable de satisfacciones; en contraposición la actitud negativa, será un factor para tener muchos enemigos, De la Torre, (1998).

Un clima tolerante asegura que las personas confiarán en los comunicados de los demás. La comunicación correcta subraya la congruencia entre los pensamientos, y los sentimientos Cordon, (1997). También debe valorar la importancia, la singularidad y el mérito de las personas, la interacción interna, junto con el intercambio interpersonal también se mejora alentando a las personas a retroalimentarse recurriendo a la información sobre sí mismo y sobre los demás, para el proceso interpersonal entre miembros de un grupo, aporta Robbins, (2004) tres métodos básicos; comunicación oral, escrita y no verbal. Estos tres métodos se describen de la siguiente manera:

- Comunicación oral: sus ventajas son la velocidad y la retroalimentación, ya que admite en un plazo breve emitir un mensaje y de la misma forma permite recibir el mensaje. El principal medio de transmitir mensajes es la comunicación oral, los discursos, encuentros formales entre dos personas o discusiones en grupo y sistemas informales de rumores, son formas populares de una retroalimentación
- Comunicación escrita: esta característica es muy importante para no complicar y prolongar, este tipo de procedimiento comprende a: periódicos y revistas internas, oficios, memorandos, cartas, y cualquier otro medio en el cual se puede transmitir por escrito palabras o símbolos.
- Comunicación no verbal: ésta abarca movimientos del cuerpo como realizar señas con las manos, brazos o dedos, la entonación que se le da a las palabras, las expresiones del rostro y la distancia física entre el emisor y receptor.

Para tener un conocimiento mejor sobre uno mismo, se puede manejar el modelo de la ventana de Johari, éste es un modelo analítico que se usa para identificar la información que se puede usar en la comunicación, en éste la información respecto a una persona es presentada en dos dimensiones, tanto en la primera como en la segunda contiene información conocida y desconocida por la persona, y por terceras personas.

Figura 1.- Ventana de Johari

		Conocido por	Desconocido por
Conocidos	Uno mismo mismo	Persona Abierta	Persona Ciega
	Desconocidos	Persona Oculta	Persona Inconsciente

Fuente: Tirso (2008)

El cuadro anterior muestra las dimensiones, juntas permiten la representación de una persona de acuerdo con las cuatro categorías, estas son;

- Persona abierta; la información de esta persona es conocida por la misma y por los demás.
- Persona ciega; es la información desconocida por la persona y por los demás, se refiere a como es percibido por el comportamiento y las actitudes

- Persona oculta; la información es conocida por ella y desconocida por los demás, secretos sobre los que se le ocultan a terceras personas.
- Persona inconsciente; información desconocida tanto por la persona como por los demás.

Al mostrar una personalidad abierta, se crea una buena interacción en el lugar de trabajo y como consecuencia se establece un buen clima laboral. Para poder garantizar una buena comunicación, las personas se deben mostrar con su personalidad abierta (Tirso,2008).

Uno de los factores más importantes para tener o crear un buen clima organizacional es la buena comunicación entre los miembros de la misma. Este proceso se entiende de tres maneras: como fenómeno, como disciplina y como conjunto de actividades.

En primer lugar está la comunicación como fenómeno: es decir, se da naturalmente en la organización, no importa el tamaño o el tipo, esto es el proceso social más importante, la comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización y entre ésta, y los diferentes públicos que tiene en su entorno (Fernández,2003) En otras palabras se refiere a que circula entre todos niveles y de diferentes maneras, horizontal o vertical, cuando existe una buena comunicación organizacional se puede evitar el estrés.

En segundo lugar se encuentra la comunicación como disciplina, “es la forma en que se da el fenómeno de la comunicación dentro de las organizaciones, y entre éstas y su medio” (Fernández,2003). Se puede decir que surge de acuerdo al entorno en que es rodeada, un factor importante para que los trabajadores mantengan o desarrollen un buen clima organizacional, al crear el buen ambiente laboral, se verá reducido el estrés en el personal.

Por último, la comunicación como conjunto de técnicas y actividades: éste facilita y agiliza el flujo de mensajes que se da entre los miembros de la organización, influyen en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo aquello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápidamente sus objetivos (Fernández, 2003). Con este tipo de comunicación se puede conocer los problemas y las necesidades de los trabajadores.

La mayor parte de los problemas que surgen se debe a la falta de comunicación, los autores Martínez y Nosnik, (2008).comentan que las organizaciones cuentan con políticas, lineamientos de trabajo, entre otras normas y que se comunican desde la alta dirección a la gerencia y ésta al resto de los empleados, siguiendo el flujo de arriba abajo, al realizar mal el proceso también puede ser un factor para el estrés, todas las personas tienen que trabajar en las mejores condiciones posibles, no sólo en las físicas, sino también en cuestiones humanas. Con una buena interacción el personal se motiva, hace que el trabajo sea interesante.

Los problemas de comunicación disminuyen la producción, aumentan la tensión, fomentan los rumores y promueven el ausentismo y la rotación del personal (Martínez, 2004) hizo la siguiente aportación que el proceso el comportamiento de una persona influye de manera directa en la conducta de otra a través del intercambio de información, la comunicación no es; una simple fuente de transmisión de un mensaje, sino un proceso de influencia mutua.

El proceso juega un papel importante en el ámbito social, pero también es importante dentro de una organización, ya que está dirigido hacia el personal, y los mayores responsables están fundamentalmente en los directivos, quienes disponen de bastante información y la mayoría de las veces es de primera mano. (Martínez, 2004) comenta que el directivo más alto es el centro de la comunicación, por lo que la política de comunicación depende o esté en relación con responsabilidad.

No solo los jefes se deben de hacer cargo de esta situación, también los especialistas en recursos humanos y el departamento especializado son los encargados de elaborar e implantar los planes para crear una buena comunicación interna y externa. Actualmente son más las entidades que están creando departamentos que se encarguen de ello, (Fernández, 2003), aportó que la comunicación organizacional, tiene como función específica contribuir al logro de los objetivos de la organización, o de lo contrario correrá el riesgo de aislarse y volverse prescindible

El punto de partida es llevar a cabo una auditoría del proceso, el propósito de esta audiencia es conocer la situación de un plan propio, también se tiene en cuenta datos de la evaluación al clima y de la satisfacción laboral, para (Martínez y Nosnik, 2008), la comunicación es una herramienta de trabajo importante con la cual los individuos pueden entender su papel y se pueden desempeñar de acuerdo con él en la organización.

Una buena comunicación sigue entre otros fines, crear la creatividad en los empleados, para tratarlos como colegas y colaboradores de la organización, aunque la información no se puede transmitir a todos en la misma, los empleados son el objetivo principal en este proceso. Si se da una situación de retroalimentación entre los directivos y empleados se le denomina comunicación, pero, Martínez, (2004:), se refiere a la comunicación entre empleados y jefes, como comunicación directa, es hablar con el personal e ir más allá de la entrevista formal. Este tipo comunicación es la que prefieren los empleados, ya que se pueden conversar directamente con los jefes.

Existen dos tipos para reducir el estrés: la comunicación ascendente y la descendente. La ascendente, Martínez, y Nosnik (2008), es aquella que se da cuando las personas de los niveles bajos emiten algún mensaje a los niveles superiores en la estructura organizacional, a través de canales formales e informales. Es decir que a través de éste proceso, se pueden analizar las ideas, dudas, consultas, críticas, sugerencias y opiniones de los subordinados, no sólo

se trata de pedirles sus opiniones, generalmente la comunicación que se mantiene entre jefes y empleados, gira entorno a las tareas.

Para Martínez,(2004).Este tipo de información está vinculada a la comunicación en cuestiones específicas relacionadas con el trabajo donde implícitamente los contenidos son cada vez más amplios, dependiendo el tamaño de la institución, los medios que se emplean para este proceso suelen variar.

En cuanto a la comunicación descendente, Martínez, y Nosnik (2008), comentan que el tipo de comunicación que se da cuando los niveles superiores de la organización transmiten uno o más mensajes a los niveles inferiores o sea que esta fluye de arriba a abajo, y busca dar una imagen lo más completa de la institución, en general busca una buena transmisión de la cultura organizacional, debe darse clara, coherente, continua, de calidad y comprensible.

Para evitar una mala interpretación del mensaje, éste proceso se debe desarrollar cada vez que se pueda, siempre bajo los principios de oportunidades, rapidez, transparencia y validez, Martínez (2004), da a entender que los objetivos de la organización son para reforzar e identificar las líneas de comunicación del personal con la empresa y fomentar su integración.

La comunicación va más lejos, no sólo se trata de informar, sino de lograr el diálogo y el conocimiento que son muy necesarios para conseguir un buen clima laboral dentro de la organización, ya que realizar este proceso efectivamente es una buena recomendación para reducir el estrés, porque se evaden malas interpretaciones entre jefes y empleados.

1.8 Relaciones humanas

Desde hace algunos años ha crecido muy rápido el término de Relaciones Humanas, sin embargo, este término ha ocasionado distintas confusiones y malentendidos acerca de su significado y alcance relaciones humanas debe entenderse, como el conjunto de principios que gobiernan las relaciones entre los individuos (Murillo,2016) Se puede decir que son un tipo de normas que pueden regular la interacción entre las personas y los grupos, de esta forma se obtiene una buena interacción entre todo el capital humano.

Las relaciones humanas, deben cumplir de manera muy eficiente con la predicción y la evaluación de las conductas humanas dentro de la organización, en la vida real no pueden coincidir los propósitos personales con los objetivos de la empresa, de acuerdo con De la Torre, (1998) hay polémica acerca de cuáles deben ser las relaciones que deben privar entre los hombres y las empresas para alcanzar resultados óptimos.

Se han encontrado muchas críticas a las relaciones humanas, por ejemplo: algunas organizaciones asumen que los objetivos de la empresa son adecuados y buenos, de esta forma tratan de identificar al empleado con estos términos impuestos por la organizaciones, pero se habla de un nivel social no cabe duda que la empresa debería de contribuir al desarrollo y perfeccionamiento humano. Por lo tanto, aun considerándolas como parte fundamental dentro de la organización, éstas deberían servir en primer término al desarrollo de las personas, y en según término a los objetivos económicos (Murillo,2016).

Las relaciones humanas pueden ser un medio para cumplir con las finalidades de la institución, siempre y cuando éstas se identifiquen con el bien común. Sin embargo, a muchas empresas se les olvida por completo y la utilizan como un recurso para alcanzar sus objetivos económicos dentro de las empresas en la actualidad existe la manipulación o la falta de respeto a la dignidad personal, esto tarde o temprano afectará y dará resultados negativos tanto en un orden de productividad o desempeño como en un orden humano.

Al igual que los seres humanos, las relaciones personales y los organismos biológicos, trabajan de mejor forma cuando la mayor parte de sus escaseces se encuentran satisfechas, para Krieger,(2001), el hombre es una criatura cuyas necesidades crecen durante su vida, a medida que el hombre satisface sus necesidades básicas, otras más elevadas ocupan el predominio de sus comportamientos.

Abraham Maslow, proponía un completo repertorio de medios con los cuales el capital humano se sienta motivado en todos los aspectos en que se pueda desarrollar a una persona cubriendo las necesidades de alto nivel, este factor puede ocasionar una buena relación entre todo el capital humano, por lo general las motivaciones vienen de los altos mandos de la organización. A continuación se muestra un cuadro con las diferentes categorías que propone Maslow.

Figura 2.- Pirámide de las necesidades por Abraham Maslow



Fuente: Krieger (2001)

En la anterior figura se muestran claramente como son necesidades de los grupos sociales las que se clasifican en dos grupos primarios y secundarios, en las primarias se encuentran:

- Necesidades fisiológicas; estas se refieren a la comida, aire reposo, abrigo, entre otros.
- Necesidades de seguridad; se basan en la protección con el peligro o las privaciones, por lo regular esta seguridad la debe brindar el gobierno.
En las secundarias se encuentran:
 - Necesidades sociales; son respecto a la amistad, pertenencia a grupos, entre otros.
 - Necesidades de estima; éstas se basan en la reputación, reconocimiento, auto-respeto, amor, entre otros
 - Necesidades de autorrealización, corresponden a la realización del potencial, la utilización de los talentos individuales, entre otros

Esta jerarquía no es necesariamente idéntica para todos los individuos, las relaciones humanas son entendibles, cuando se toma en cuenta que las ciencias sociales son, por una parte, el producto de la ideología dominante, y por la otra parte, un método de investigación puramente científico, a pesar de esto, no puede escapar de un enfoque inter-disciplinado. La psicología social es muy importante ya que analiza el comportamiento grupal, su estructura, como también las motivaciones y las actitudes de los miembros de estos grupos, De La Torre,(1998), el hombre es un ser social por naturaleza, ya que para poder satisfacer sus necesidades materiales y morales, debe vivir inmerso en una sociedad. Los temas centrales de las relaciones humanas son; liderazgo y autoridad, motivación y conducta, estructura organizacional, comunicación y cambio organizacional.

La comunicación en las relaciones humanas es tanto una habilidad del administrador, como un proceso difícil y constante de la transmisión de información, es necesario indicar a detalle el trabajo que cada integrante de la

organización va a realizar, aquí es donde entra la comunicación ya que se puede usar para motivar a los subordinados y guiarlos hacia los objetivos que ya están marcados, para Murillo (2016), la comunicación pueda fluir ágilmente, habrá que crear una estructura organizacional adecuada a las funciones a realizar, si hay una buena relación entre el capital humano de toda la empresa, existen las posibilidades de que la recepción del mensaje sea más fácil de captar el contenido y la intención de lo comunicado.

1.9 Factores de recursos humanos y psicología del trabajo

Los recursos humanos existen para dar ayuda y un servicio a la organización, a dirigentes, a gerentes y a sus empleados, por lo regular todas las actividades del área mantiene una relación entre sí, cuando diversas actividades se relacionan forman un sistema, para Werther y Keith, (2001), todo sistema consta de dos o más partes, que interactúan entre sí, pero que poseen límites claros y precisos. Un ejemplo que se puede mencionar es, el cuerpo humano que es un gran sistema compuesto por varios subsistemas, es así como debe funcionar una organización.

En las organizaciones los subsistemas son influidos por los objetivos y normas del departamento de personal en general, como también por el entorno externo en que también operan las organizaciones, Werther y Keith,(2001), un modelo de sistemas describe la actividad de la administración de los recursos humanos en términos de requerir insumos, transformarlos y convertirlos en productos pero ya en la práctica los modelos de sistemas ayudan a identificar las variables básicas, por ejemplo: los jefes funcionan como un gran sistema al dar

órdenes a los subsistemas que serían los empleados, y para obtener los resultados deseados, se busca tener una buena retroalimentación.

La actividad en la administración del personal hablando en términos de sistema, implica como primer lugar saber las fronteras del mismo, es decir saber dónde comienza el ambiente externo o abierto, Werther y Keith,(2001), un sistema abierto es el que puede ser afectado por el ambiente o entorno en el que opera, la organización tiene un procedimiento abierto, ya que el personal en su mayoría es afectado por el entorno en que opera. Asimismo, se puede decir que el departamento de recursos humanos es un sistema abierto ya que muchos elementos de la sociedad en general lo influyen

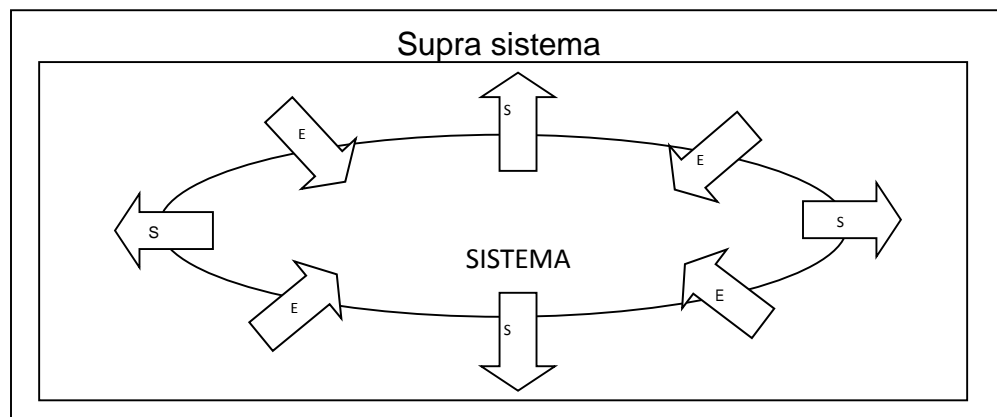
Para aclarar lo que es un sistema, es necesario tener presente dos aspectos; los subsistemas y los supra sistemas, Arias y Heredia, (2006), un sistema es un conjunto de elementos que mantiene ciertas relaciones entre sí, pero cada uno de esos elementos puede considerarse, a su vez, como un sistema en sí mismo

En la organización existen departamentos como son: recursos humanos, recursos materiales, entre otros, cada uno se puede pensar como subsistema, por otro lado se considera como un supra sistema, es decir; que dentro de esta gran técnica están encerrados distintos sistemas y dentro de ellos se encierran otros y también subsistemas, cada uno está encontrado en un medio próximo, de la misma manera que existen relaciones entre los diversos elementos del sistema,

pueden existir tales vínculos entre el sistema y el supra sistema; se dice, entonces, que el sistema es abierto según, Arias y Heredia, (2006) como ya se mencionó el procedimiento puede recibir influencias del supra sistema, realizando una retroalimentación.

Como ocurren en los departamentos, los jefes dan las órdenes al personal, y para revisar que todo esté en orden esperan los resultados a través de alguna verificación de las acciones.

Figura 3.- Relaciones entre los elementos del sistema, y el supra sistema. E, entradas; S, salidas.



Fuente; Arias, *et al* (2006)

Pero los recursos humanos cuenta con aspectos claves, estos incluyen: el enfoque estratégico, el de los recursos humanos, el administrativo, el de sistemas y el proactivo.

Enfoque estratégico: la administración de los recursos humanos deben contribuir al éxito de la organización, si las actividades de gerentes operativos y el personal no contribuyen a que la organización alcance los objetivos, entonces los recursos no se están empleando de manera eficiente.

Enfoque de los recursos humanos: la importancia y la dignidad de cada trabajador nunca debe sacrificarse a necesidades mal entendidas, una cuidadosa atención a las necesidades de los empleados permite a la organización crecer y prosperar.

Enfoque administrativo: la administración de recursos humanos es responsabilidad de cada gerente de la organización, el departamento de personal solamente existe para apoyar y asesorar con sus conocimientos y acciones la labor de los gerentes, de acuerdo a el desempeño y el bienestar de cada trabajador son una responsabilidad dual del supervisor del trabajador y del departamento de recursos humanos según Arias y Heredia,(2006).

Enfoque de sistemas: la administración de recursos humanos parte de un medio, que es la organización, por eso todas las actividades del departamento de personal deben evaluarse respecto a la contribución que se aporta a la productividad general de la organización, es decir, que es un sistema abierto de fragmentos que se interrelacionan entre sí, cada parte afecta a las demás y a su vez es influida por el entorno.

Enfoque proactivo: los administradores de la empresa pueden incrementar su contribución a empleados y a la organización mediante la anticipación de los desafíos que se vayan a enfrentar, cuando las medidas que se toman no son las adecuadas los problemas tienden a complicarse y se puede perder las oportunidades para realizar acciones positivas. Werther y Keith, (2001).

Para una organización lo más importante son los trabajadores, ya que de ellos depende la productividad y el crecimiento de la misma, los recursos humanos son los encargados de que cada empleado funcione adecuadamente como parte de un gran sistema, la psicología del trabajo también juega un papel importante, por el simple hecho de que las actividades que se realizan en un puesto pueden predecir el comportamiento en el trabajo.

Son distintas las razones que pueden explicar estas situaciones en un trabajo, en primer lugar, se considera el nivel de especialidad con el cual generalmente evaluamos las actividades y el comportamiento, de acuerdo con las actividades se miden en el nivel abstracto y el comportamiento en un nivel específico (Furnham,2006). Para poder pronosticar un determinado comportamiento en el trabajo, es necesario medir actividades específicas relacionadas con dicho comportamiento, en una organización se puede tomar en cuenta si tienen problemas en su vida personal, ya que si existen algún tipo de conflictos, su comportamiento no es el apropiado para realizar un buen desempeño.

En segundo lugar, hay que considerar una medición de actos únicos contra los actos múltiples, si a la gente le interesan las actividades hacia las mujeres, es mejor tomar en cuenta una serie de posibles comportamientos que son asociados con ellas, las actitudes son mejores elementos de predicción. Furnham (2006), la evaluación de un sólo comportamiento suele no ser confiable y no proporciona mucha información acerca de las relaciones existentes entre actividades y comportamiento.

En tercer lugar, es posible que algunos factores situacionales influyan de una manera considerable en las actitudes y en los comportamientos, por ejemplo, cuando las presiones son fuertes en ciertas situaciones, como en un accidente, posiblemente las personas con actitudes diferentes puedan comportarse de forma similar, ya que hay una influencia de factores externos, mismos que pueden limitar o hasta podrían modificar la relación entre estas características.

En cuarto lugar, se puede considerar que el comportamiento se relacione con una gran variedad de actitudes, por ejemplo; imaginemos que queremos adivinar la probabilidad de que las personas ayuden cuando ocurre un accidente, algo más específico cuando un infante de raza negra es arrollado por una motocicleta, es muy posible que algunas personas tengan una acción negativa hacia la gente de color, otros muy positiva hacia los niños, y otros hacia los motociclistas, con esto es muy difícil medir cuál de estas actividades ayudaría a predecir mejor el comportamiento, Furnham, (2006) comenta que de acuerdo a las

actividades en el trabajo pueden prever el comportamiento en el mismo cuando ambos son evaluados de manera adecuada.

De acuerdo con lo antes mencionado las actitudes tienen tres aspectos, en primer lugar, cada factor que conduzcan a una adicción de una cualidad, en la mayoría de las veces puede diferir de aquellos que las mantienen, si dos o tres trabajadores tienen indicios de tomar a la ligera el trabajo, puede llegar a quedarse como una adicción y otros trabajadores pueden adoptarla, pero esto quiere decir que los segundos que adoptan dicha actitud pueden llegar a diferir con los que ya tienen dicha adicción.

En segundo lugar, es posible que algunos elementos diferentes puedan ayudar a mantener cada conjunto o grupo de modos, para Furnham, (2006), hay factores de clase social que se asocian con cualidades raciales y que tipo de clase social se vincula con actitudes respecto a la salud, es decir que es muy frecuente ver que por entrar a un cierto grupo social, las personas adopten algunos hábitos como fumar, tomar, comer de más o dejar de comer, entre otros.

Por último, hay elementos que se relacionan entre sí y es muy difícil separarlos, por ejemplo, actitudes que desde la infancia se vienen formando y es muy difícil separar ese tipo de factores al llegar a una organización, uno de estos comportamientos es la motivación, un trabajador tiene mejores resultados si se felicita por su desempeño al lograr los resultados establecidos, Furnham, (2006), comenta que existen numerosos modelos, técnicas y procesos hipotéticos

relacionados con la naturaleza de la motivación pero algunos trabajadores muestran necesidades de logro como son;

- Tener la capacidad de controlar por alguna manera los medios de producción y generan de lo que ellos pueden llegar a consumir.
- Pueden plantearse objetivos relativamente un poco complicados.
- Tratan de aumentar a su máximo la productividad y así poder quedar satisfechos con sus logros.
- Están abiertos a una retroalimentación concreta y así regular sobre sus resultados.
- Son los primeros que asumen la responsabilidad ante cualquier problema que se pueda presentar.
- Tienen gran iniciativa y un comportamiento curioso en su ambiente.

Continuamente están investigando el ambiente por algún tipo de oportunidades que se puedan presentar, para ellos las señales de éxito son el desarrollo, el crecimiento y que todo el tiempo tratan de mejorar.

Estas creencias predicen una forma cualitativa y cuantitativa del comportamiento que se relaciona con el trabajo, todo tiene que ver con los estímulos, las ambiciones y la equidad en el trabajo, esto ayudará en buena medida a saber que se está avanzando correctamente en el trabajo. Las creencias acerca del trabajo contienen cinco índices;

La ética del trabajo: los empleados tienen la creencia de que el trabajo es bueno y que depende de su esfuerzo para lograr el éxito personal.

El sistema organizacional de creencias: si tiene una idea de que el trabajo solamente adquiere un significado si afecta a la organización, pero que también contribuye a la situación laboral de las personas.

Furnham, (2006), hace mención de la creencia marxista de que el trabajo es fundamental para la realización humana, pero en actualidad con la globalización la organización tiene que ser competitiva a nivel mundial, donde el factor determinante sería la competitividad, originando que se exija más y más a los profesionistas a pesar del avance tecnológico sin embargo los trabajadores no se deben sentir que la empresa los tiene solo para trabajar. Siendo que para la organización este comportamiento es muy importante, porque de ellos depende que se mantenga con buena productividad.

El sistema humanista de creencias: el crecimiento y el desarrollo individual en el trabajo es más importante que los resultados, los trabajadores buscan en su mayoría una estabilidad económica y vivir lo mejor que se pueda, es por eso que muchas veces en la organización los empleados le dan más importancia a los logros personales, que a las metas establecidas por la empresa.

La ética del tiempo libre: el trabajo es considerado como un medio de realización personal, pero los empleados también necesitan de un tiempo libre, en este tiempo, pueden distraerse un poco con algunas actividades recreativas, así liberar un poco el estrés, y tener una mejor productividad.

Este tipo de creencias tienen como ventaja que verdaderamente evalúan diferentes creencias que no están relacionadas con el trabajo, Furnham, (2006), aporta que la creencia de la ética del trabajo se relaciona con la satisfacción laboral y la productividad, mientras que las creencias marxistas, se les relaciona de manera negativa, estos dos tipos de sistemas son muy opuestos en, pagos, las compensaciones o comisiones por buen desempeño, y la forma en que se suele administrar al personal.

El tiempo laboral es dependiente de factores que en su totalidad son considerados como apoyo para una reducción del mismo, (Barquero,2005). Menciona la determinación de la influencia del tiempo de trabajo sobre el rendimiento, que sólo es posible directamente cuando la cantidad y calidad producida depende esencialmente de un trabajo rápido o lento. Si se va a utilizar una modificación en el lapso, que suela ser con grupos experimentados para obtener mejores resultados, ya que si se utiliza novatos se podría ocasionar estrés y una baja productividad, al transcurrir un determinado período, se puede comparar el rendimiento de un nuevo horario de trabajo, por ejemplo; en una organización se espera resultados cuando hay una novedad durante el tiempo de trabajo, pero no es tomado como un ensayo, ya que el personal podría pensar que están jugando con sus labores y con ellos. Para evitar esto la empresa debe reorganizarse cuando se trata de experiencia laboral.

Los recursos humanos y la psicología del trabajo son aspectos importantes para tener una productividad efectiva en todos sus empleados, el factor humano es de suma importancia en una organización, el aspecto psicológico trata de ayudar a entender el comportamiento del trabajador, con esto dos aspectos se puede obtener una mejoría en resultados de la productividad.

1.10 Respuesta corporal ante el estrés

Existe una relación entre el estrés y la salud, se ha comprobado que el estrés afecta al bienestar la persona y el nivel de salud afecta la habilidad o capacidad para manejar el estrés, para el cuerpo responde ante un peligro para poder defenderse o evitarlo el autor Lopategui (2016), menciona las fases que sucede en el organismo:

- Alarma El cuerpo se prepara para combatir la amenaza, aumentando los niveles energéticos del organismo.
- Acción El cuerpo ejecuta las acciones necesarias para combatir o evadir la amenaza.
- Relajamiento bajan los niveles energéticos y el cuerpo compensa los cambios para mantenerse estable fisiológica y psíquica hacia sus niveles normales.

Por ejemplo, al cruzar la calle un automóvil se queda sin frenos; el cuerpo reacciona ante la amenaza de este móvil, en donde el individuo utiliza la energía, corre para evadir el carro, luego de haber pasado el susto, la persona siente un alivio subjetivo físico y emocional.

El Dr. Selye (1956), sentó las bases para el conocimiento y estudio posterior de los cambios funcionales orgánicos del cuerpo describiendo que ocurren durante un estado de estrés. Los sistemas orgánicos iniciales y principales que se activan como respuesta al estrés son: el sistema nervioso y el sistema endocrino. Ambos sistemas se conocen como el sistema neuro-endocrino. Otros sistemas orgánicos se involucran y son eventualmente afectados durante las etapas del estrés, tal como el sistema inmunológico, cardiovascular, gastrointestinal, entre otros. Los dos primeros sistemas juegan un papel importante durante la respuesta física del cuerpo al confrontarse con el estrés:

El Sistema Nervioso del organismo humano controla las emociones y ciertos impulsos básicos como: el apetito, la sed, el sueño, la temperatura y el metabolismo. Además de regular el equilibrio interno del cuerpo, manteniendo los valores fisiológicos dentro de lo normal, pero el sistema nervioso simpático aumenta la frecuencia respiratoria, la presión arterial, y las palpitaciones del corazón, el azúcar, agiliza el sistema esqueleto-muscular, la liberación de adrenalina, dilatación de las pupilas, el estómago, los intestinos, riñones, piel durante la etapa de alerta del estrés. Por el contrario, el sistema nervioso parasimpático controla la recuperación, relajación y asimilación.

El Sistema Endocrino está compuesto de órganos internos (glándulas endocrinas), que secretan hormonas liberadas dentro de la sangre con el fin de ser transportados hacia células, las cuales regulará su función metabólica. El sistema endocrino interacciona con el sistema nervioso para coordinar e integrar la actividad de las células corporales, a lo largo de las fases del estrés, las glándulas y hormonas que participan con mayor intensidad son la glándula pituitaria (hipófisis), la glándula suprarrenal y la glándula tiroidea juega una función importante durante el estrés de origen psicosocial o físico ya que estimula a la producción de tiroxina, esta hormona aumenta la tasa metabólica de los tejidos del cuerpo. Tales cambios afectan el humor, la energía, la irritabilidad nerviosa y el nivel de alerta mental. Además aumenta el flujo sanguíneo, ocasionando un aumento en la presión sanguínea.

1.11 Desencadenadores y reacción ante el estrés

Existen dos grandes tipos de estrés centrados en sus desencadenantes: los biogénicos y los psicosociales Fernández, (2003). Siendo los primeros de tipo orgánico, provocados por el cambio de rutinas y teniendo efectos neurológicos que alteran los sistemas del cuerpo humano.

En cambio los psicosociales a los que nos enfrentamos diariamente que pueden ser aquellos por algún evento único e importante o bien que afecte a un grupo de personas o el más común que afecta en lo individual a las personas llamados microestresores (Lazarus,1977), como las contrariedades, (también denominado distrés o estrés negativo) o satisfacciones (eutrés o estrés positivo).

De aquí que García, (2011), propone ocho grandes categorías de estresores como pueden ser:

- Situaciones que fuerzan a procesar información rápidamente
- Estímulos ambientales dañinos
- Percepciones de amenaza
- Alteración de las funciones fisiológicas (enfermedades, adicciones entre otros.)
- Aislamiento y confinamiento
- Bloqueos en nuestros intereses
- Presión grupal
- Frustración

De igual forma Grau, citado por Mira, Katherine, Salazar, Valentina y Ucrán, (2005), establece que el SB es causante del agotamiento emocional, la despersonalización (tomar distancia de las cosas, desinterés), y la falta de realización personal, los cuales son elementos importantes que afectan el rendimiento laboral. Estos estados de ánimo son considerados como dimensiones básicas del SB

Todas las causas antes mencionadas pueden ejercer diferentes grados de presión y generar reacciones diversas de acuerdo a las características muy propias de los individuos y el medio donde se encuentren.

De acuerdo con González y Pérez (2013) los individuos presentan una variación en su respuesta ante el estrés, dependiendo de la situación, como con la personalidad, la experiencia en la función laboral, edad, género, estado de salud, la inteligencia, valores, estabilidad familiar, escolar, económico, político cultural y social.

Por ejemplo Bethelmy y Guarino (2008) en el campo de la psicología, analizan y realizan estudios enfocados a conocer el efecto del estrés, personalidad y su influencia en la salud; en ellos se indentifica que esta última es afectada por la sensibilidad emocional, la cual se constituye por tres dimensiones: sensibilidad egocéntrica negativa, sensibilidad interpersonal positiva y distanciamiento emocional, las cuales modulan el impacto del estrés en el estado de salud que guarda el individuo que lo enfrenta.

Zabala (2008) recupera un estudio aplicado a docentes solteros, en el cual observa que quizá en profesores con esta característica existe una mayor posibilidad de incrementar su estrés laboral, debido a que están más expuestos a redes sociales, y no cuentan con una madurez derivada de las responsabilidades adquiridas por los individuos casados, es decir mayores compromisos con una pareja y en muchos casos con los hijos.

1.12 Diferencia entre el estrés y el *Burnout*

Si se desea definir el término estrés, de acuerdo con Ayuso (1998), se puede uno referir al estado de tensión nerviosa, emocional o bien como agente causal de dicha tensión; de acuerdo a algunos autores pueden referirse a una respuesta general inespecífica (definida por Selye), como acontecimiento estimular según Rahe, (1967) o como una transacción cognitiva persona-ambiente

Según RAE,(2016), el estrés es la “tensión provocada por situaciones agobiantes que originan reacciones psicosomáticas o trastornos psicológicos a veces graves, para la Organización Mundial de la Salud (OMS,2004) el estrés es: “El conjunto de reacciones fisiológicas que prepara al organismo para la acción”

El estrés debe ser considerado como una respuesta natural del organismo para enfrentar los retos y problemas, por ello hay que percibir los síntomas para prevenir o controlar los síntomas del estrés para obtener así una mejor capacidad de respuesta y por ende un comportamiento adecuado para resolver y no padecer el SB.

Sus causas, su afrontamiento y consecuencias, pueden determinarse por la personalidad y circunstancias en el entorno, la estructura cognitiva individual o la capacidad de resistencia Ayuso,(2016). Lo que es una realidad es que el estrés

está asociado a numerosas causas o razones las cuales pueden ser o no de la vida diaria.

Pero si analizamos el significado del estrés asociado con el contexto laboral, los estudiosos establecen una diferencia, ya que éste se puede describir como un estrés crónico, que se presenta como parte de un proceso, observándose el SB como la última parte de dicho proceso.

De acuerdo a los expertos, el término está relacionado con el impacto del estrés en los colaboradores de una organización, y como esta es afectada con el incremento del ausentismo, menor interés al trabajo, aumento en la rotación del personal, decremento en la productividad, incremento en las quejas de los clientes, entre otros, solo por citar algunos ejemplos.

Al existir este síndrome los colaboradores se vuelven más irritables, presentan falta de concentración, disfrutan menos de su trabajo, experimentando cansancio crónico y agotamiento, dificultades para dormir e incluso afectaciones a la salud como antes fue comentado.

Los investigadores de habla hispana que más han escrito sobre el tema, lo han concebido como un estrés organizacional crónico y cotidiano, que afecta con

mayor frecuencia a trabajadores del área de servicios: médicos, enfermeras, profesores y maestros, terapeutas, psicólogos, policías, bomberos, agentes de relaciones públicas, empresarios y trabajadores en contacto directo con público. (Gómez y Bondjale, 2013), comentan que el fenómeno de SB parece extenderse y alcanza también a todo tipo de profesionales, operarios, trabajadores manuales e incluso a parejas.

Por último es importante señalar que dentro de las manifestaciones del SB considerado como una patología moderna originada por una exposición laboral gradual y continuada de por lo menos seis meses a los estresores existentes en la organización su desarrollo se distingue mediante CE, RP y DP.

1.13 El Síndrome de Adaptación General (SAG)

El Dr. Hans Selye (1956) descubrió que los ratones sometidos bajo un estrés crónico muestran signos y síntomas particulares. A esto él le llamó Síndrome de Adaptación General, basado en las respuestas fisiológicas de estos animales, lo dividió en tres fases: alarma (pelear, huir), resistencia (adaptación) y desgaste (fatiga, deterioro).

El síndrome de adaptación general representa un conjunto de respuestas fisiológicas y psicológicas generales (no específicas) ante las demandas de un estrés (positivo o negativo). Cuando se habla de Síndrome, se refiere a un grupo de síntomas concurrentes de carácter físicos, mentales y de comportamiento

indicativo de una enfermedad la adaptación representa cambios para poder afrontar con efectividad el estrés.

Las funciones orgánicas del cuerpo humano se modifican automáticamente, de manera que puedan ajustarse a los estresores constantes que lo perturban en su medio ambiente sicosocial y físico.

El componente general hace referencia a los estresantes generales que inducen a un estado de estrés.

Capítulo 2 Síndrome del Burnout (SB)

El estrés laboral o SB se considera una problemática, que además de afectar a las personas, genera en las organizaciones elevados costos personales y socioeconómicos. Desde que fue acuñado en 1974 por Freudenberger, se desea profundizar en su origen, impacto y consecuencias, que ayudan a establecer estrategias para su prevención Ortega *et al* (2007).

Es importante señalar que la intensidad del estrés laboral está determinada por la actividad profesional que se desarrolle, como resultado de las características del trabajo, fatiga mental, responsabilidad, preocupaciones o angustias derivadas del mismo estado de tensión constantes, el grado de esfuerzo mental y constancia en el análisis generan tensión permanente como un medio para la consecución del trabajo, siendo las actividades de mayor riesgo de estrés las que requieran enfrentar a un público, o las que implican contacto permanente con personas, como en los servicios o la educación.

Se generan en muchos momentos estrés en el trabajo de un académico de tiempo completo por citar solo algunos ejemplos: iniciar el semestre, en los momentos de evaluación a los estudiantes, a su desempeño, o bien sea para conseguir promociones, estímulos y la obtención de recursos para sus proyectos de investigación.

Para el profesor por horas generalmente el dar clases es un momento de relajamiento de sustracción de su mundo laboral en el cual afronta también tensiones.

Sin embargo Matud, García y Matud, (2002) consideran que los docentes son afectados profundamente por las transformaciones de tipo científico-tecnológicas, económicos, sociales y culturales que se presentan en este mundo tan cambiante, enfrentando demandas de atención cada vez más complejas y muchas veces conflictivas, que los ha obligado a fungir no solo como transmisores de conocimientos, habilidades, así como valores, sino también como críticos de la cultura estudiantil cotidiana, incrementando así su grado de estrés laboral y sus efectos en los individuos.

Freudenberger (1974) definió "*Burnout*" por primera vez, para describir el fenómeno que él mismo y sus compañeros de trabajo estaban presentando en esa época, explicándolo por Kahill (1988) como fracasar, agotarse o fatigarse ante las excesivas demandas de energía, esfuerzo o recursos.

El término *Burnout* se empezó a utilizar a partir de 1977, tras la exposición de Maslach ante una convención de la Asociación Americana de Psicólogos, en la que conceptualizó el síndrome como el *desgaste profesional* de las personas que

trabajan en diversos sectores de servicios humanos, El SB sería la respuesta extrema al estrés crónico integrado por actitudes y sentimientos negativos hacia las personas en el contexto laboral y tendría repercusiones de índole individual, pero también afectaría a aspectos organizacionales y sociales.

Desde los años ochenta, los estudios sobre el SB no han dejado de proliferar, pero es a fines de la década de los noventa cuando se logran acuerdos básicos sobre la conceptualización, análisis, técnicas e incluso programas de prevención. Uno de los modelos explicativos generales es el de Gil-Monte y Peiró,(1997), sobre estrategias y técnicas de intervención, son de suma importancia los de Ivansevich y Matteson, (1987), Peiró, (2005), Leiter, (1991), entre otros.

Sin embargo, los avances desarrollados en campos específicos, todavía existen diversas interpretaciones sobre el SB y más aún sobre los tipos de intervenciones apropiadas para corregirlo individualmente, socialmente u organizacionalmente, por ello la importancia de diagnosticar el síndrome y de promover programas de prevención o control.

El SB es una respuesta al estrés crónico en el trabajo (a largo plazo acumulativo), con consecuencias negativas a nivel individual y organizacional, y que tiene características específicas en áreas determinadas del trabajo profesional,

Pero la extensión del *Burnout* a otros ámbitos distintos de los asistenciales genera una gran polémica científica, ya iniciada en el mismo momento en que Maslach (1976) acuñó el término y propuso que sólo se aplicara a trabajadores insertos en el ámbito laboral que realizan su trabajo en contacto directo con personas de una organización.

Así, pues, Maslach y Jackson (1981) aporta sobre *Burnout* diciendo que es una manifestación del comportamiento mental del estrés laboral, y lo entienden como un síndrome tridimensional caracterizado por cansancio emocional (CE), despersonalización (DP) en el trato con clientes y usuarios, y dificultad para el logro/realización personal (RP).

A partir de estos componentes se elaboró el MBI (Maslach *Burnout* Inventory), cuyo objetivo era medir el *Burnout* personal en las áreas de servicios humanos, evaluando dichas dimensiones por medio de tres subescalas. Esta escala se ha convertido en la más aceptada por su amplia utilización en diversos tipos de muestras. Hasta el momento, la escala ha tenido tres revisiones, en la última de las cuales se han introducido al fin las “profesiones no asistenciales” y se ha sustituido el término despersonalización por "cinismo". Maslach, *et al* (1996).

El MBI es el cuestionario más utilizado para la evaluación del *Burnout* fue elaborado a lo largo de ocho años, propone tres factores o dimensiones a evaluar el Cansancio Emocional (CE), despersonalización (DP) y /realización personal (RP).

Originalmente el cuestionario contenía 47 items actualmente son 22, las características psicométricas del cuestionario han sido contrastadas en diferentes investigaciones.

2.1 Causas del Síndrome del Burnout (SB)

El SB es un fenómeno provocado por una multiplicidad de factores y no siempre son toso ni los mismos los que entran en juego como:

Personales, tener aspiraciones nobles y un elevado idealismo inicial, falta de criterio para medir logros, sobrecarga de trabajo auto impuesta y algunos rasgos de personalidad.

Institucionales, como sobrecarga de trabajo, discriminación sexual, falta de autonomía y de apoyo institucional, ambigüedad y conflicto de rol, falta de apoyo y de rendimiento por parta de los jefes y compañeros.

El desarrollo del SB se refleja cuando no hay una retroalimentación positiva, convirtiendo las dificultades en problemas desgastantes, no presenta ninguna mejoría en su conducta repercutiendo no sólo en la vida personal con amigos y familiares sino también en lo laboral presentando diversos síntomas como aislamiento, relaciones conflictivas, disminución de productividad, ausentismo entre otros.

2.2 Manifestaciones y consecuencias del SB

Dentro de la tendencia a aplicar el SB sólo a profesiones asistenciales, intentaron una ampliación del concepto aceptando diversas definiciones en función de algunas características similares, de las que destacan:

- Síntomas mentales o conductuales que los físicos. Entre los síntomas se señalan, fatiga, depresión y principalmente el CE.
- Los síntomas se manifiestan en personas que no sufrían ninguna psicopatología anteriormente.
- Se le clasifica como un síndrome clínico-laboral.
- Se desencadena por una inadecuada adaptación al trabajo, que conlleva a una disminución del rendimiento laboral junto a la sensación de baja autoestima.

Los numerosos trabajos de Pines y Aronson,(1988) comentan los síntomas del SB se pueden observar también en personas que no trabajan en el sector de asistencia social. El síndrome se manifiesta igualmente como un estado de agotamiento emocional, mental y física, que incluye sentimientos de impotencia e inutilidad, sensaciones de sentirse atrapado, falta de entusiasmo y baja autoestima. Dicho estado estaría causado por una implicación durante un tiempo prolongado en situaciones que son emocionalmente demandantes. Desde esta óptica Maslach,*et.al*,(1996) desarrollaron una escala de carácter unidimensional, distinguiendo tres aspectos: CE, DE y RP.

1.- CE. Es una situación de agotamiento de la energía o de los recursos emocionales propios, una experiencia de estar emocionalmente agotado debido al contacto diario y sostenido con personas a las que hay que atender como objeto de trabajo. Aparece el desgaste, la fatiga y manifestaciones físicas y psíquicas en representación del vaciamiento de los recursos emocionales y personales, experimentándose una sensación de que no tener más nada que ofrecer profesionalmente.

2.- DP. Desarrollo de actitudes, cinismo y sentimientos negativos hacia las personas, presentándose una desmoralización incrementando la irritabilidad, pérdida de motivación, reacciones de distanciamiento y hostilidad hacia los compañeros de trabajo.

3.- RP.-Existe un sentimiento de inadecuación e incompetencia personal que se traduce en respuestas negativas de estos profesionales en su autoevaluación para trabajar. Afecta la habilidad en la realización del trabajo y la relación con las personas que atiende; hay baja productividad y autoestima e incapacidad para tolerar la presión. Mckninght y Glass,(1995) considero la relación de la falta de la realidad con las expectativas del trabajador

El autor Hombrados, (1997) propone una definición conductual basada en la coexistencia de un conjunto de respuestas motoras, verbales-cognitivas y fisiológicas ante una situación laboral con exigencias altas y prolongadas en el tiempo. Las repercusiones de esta coexistencia sobre la salud del trabajador y sus funciones supone el desarrollo del SB. Por lo tanto, entiende como elementos fundamentales mediante cambios emocionales y cognitivos informados, cambios negativos en la ejecución profesional y una situación de presión social y/o profesional que aparece de manera continuada.

Actualmente el cuestionario MBI para determinar el nivel de SB se aplica a diversos grupos de profesionistas y se acepta que el síndrome es el resultado de un proceso en el que el sujeto se ve expuesto a una situación de estrés crónico laboral y ante el que las estrategias de afrontamiento que utiliza no son eficaces.

El concepto de *Burnout* ha dado lugar a muchas discusiones por la confusión que genera a la hora de diferenciarlo con otros conceptos, pero Shirom

(1989) da la siguiente aportación, SB no se solapa con otros constructos de orden psicológico, Centrándose estrictamente en las diferencias del SB con otros conceptos psicológicos y psicopatológicos, se puede demostrar que este Síndrome se diferencia del Estrés General, Estrés Laboral, Fatiga Física, Depresión, Tedio o Aburrimiento, Insatisfacción Laboral y Acontecimientos Vitales y Crisis de la Edad Media de la Vida, aunque se compartan algunos síntomas o procesos de evolución similares, precisemos las diferencias.

Entre Estrés General y SB se distingue con facilidad pues el primero es un proceso psicológico que conlleva efectos positivos y negativos, mientras que el SB sólo hace referencia a efectos negativos para el sujeto y su entorno. Es evidente que el estrés general se puede experimentar en todos los ámbitos posibles de la vida y actividad del ser humano a diferencia del SB que como la mayoría de los autores estiman, es un síndrome exclusivo del contexto laboral.

Para diferenciar la Fatiga Física del SB lo fundamental es observar el proceso de recuperación Pines y Aronson,(1988), ya que SB se caracteriza por una recuperación lenta y va acompañada de sentimientos profundos de fracaso mientras que en la fatiga física la recuperación es más rápida y puede estar acompañada de sentimientos de realización personal y a veces de éxito.

Entre Depresión y SB los autores Mckninght y Glass (1995), Leiter,(1991), plantearon una investigación entre Depresión y Burnout, demostrando que los

patrones de desarrollo y etiología eran distintos, aunque los dos fenómenos pueden compartir algunas sintomatologías.

Se ha confirmado que la depresión tiene una correlación significativa con el CE, pero no con las otras dos dimensiones del SB como son la baja realización personal y la despersonalización o cinismo. Uno de los síntomas más destacados de la depresión es el sentimiento de culpa, mientras que en el SB los sentimientos que predominan son la cólera o la rabia. Aunque por otro lado, encontramos que Freudenberger (1974) considera que la depresión es uno de los síntomas más característicos del SB. La teoría de COR, desarrollada por Hobfoll y Shirom, sugiere que los síntomas de la depresión pueden emerger en una etapa posterior al SB, es decir cuando las pérdidas ascienden (Pérez, 2003).

Los términos tedio o aburrimiento han sido utilizados en diversas situaciones y se les ha dado diferentes significados. Por lo tanto, para explicar las diferencias con el SB, es conveniente realizar un análisis según cada uno distingue la diferencia de los términos en el proceso de desarrollo, planteando que cuando aumenta el agotamiento emocional, disminuye el tedio.

Este proceso es lo que lleva al trabajador a desarrollar el SB. Por el contrario, Faber (1983) y Pines *et al.* (1981), limitan el SB a las profesiones asistenciales y aplican el término de tedio o aburrimiento a los otros tipos de trabajos que no tienen características humanitarias. Pines *et al.* (1981), y Maslach

y Jackson (1981) concuerdan en que el SB es generado por la repetición de presiones emocionales, mientras que el tedio o aburrimiento puede resultar de cualquier tipo de presión, falta de motivación o innovación en el ámbito laboral del sujeto.

Pero apoyan que ambos términos son equivalentes cuando el fenómeno es consecuencia de la insatisfacción laboral, para Freudengberger,(1998) lo consideran la crisis de la edad media de la vida del sujeto se diferencia del SB porque tal crisis se puede desencadenar cuando el profesional hace un balance negativo de su posición y desarrollo laboral y, sin embargo, el SB se da con mayor frecuencia en los jóvenes que se han incorporado recientemente en su nuevo empleo; porque éstos no suelen estar preparados para afrontar los conflictos emocionales que se les presentan desde el exterior.

De los múltiples estudios empíricos realizados se pueden extraer, de forma global, dos posturas ante la conceptualización del SB. Por un lado, algunos plantean que la falta de acuerdo en la conceptualización y las dificultades para diferenciar nítidamente el SB sigue obstaculizando la investigación, pues el problema de la imprecisión y ambigüedad del concepto le hacen ocultarse bajo el más amplio estrés Peiró (1993) y Carlin,*et al* (2010) afirma que el SB cumple los criterios de validez es susceptible de diversas críticas en cuanto a métodos y definiciones imprecisas, que quizás se esté utilizando un nuevo término para definir antiguos problemas, ya que el SB tiene una gran semejanza con otros constructos en la actualidad, hay coincidencia en considerar el *Burnout* como un síndrome con identidad propia.

2.3 Medición del Síndrome del Burnout (SB)

Se utiliza el test de estrés laboral, síndrome Burnout de Maslach, para detectarlo

Instrucciones: Por favor marque con una letra "X" el número que más se ajuste a la característica que usted considere más cercana a su posición con respecto a cada enunciado, tomando en cuenta la siguiente escala:

1=-Nunca, 2.=Raramente, 3.=Algunas Veces, 4= Muchas Veces y 5 = Siempre.

	Características	1	2	3	4	5
1.	Me siento emocionalmente agotado por mi trabajo.					
2.	Cuando termino mi jornada de trabajo me siento cansado.					
3.	Cuando me levanto por la mañana y me enfrento a otra jornada de trabajo me siento fatigado.					
4.	Comprendo fácilmente como se sienten los clientes.					
5.	Trato a algunos clientes como si fueran objetos impersonales.					
6.	Trabajar todo el día con mucha gente es un esfuerzo.					
7.	Trato muy eficazmente los problemas de					

	los clientes.					
8.	Siento que mi trabajo me está desgastando.					
9.	Creo que influyó positivamente con mi trabajo en la vida de las personas.					
10.	Me he vuelto más insensible con la gente desde que ejerzo esta profesión / tarea.					
11.	Me preocupa que este trabajo me esté endureciendo emocionalmente.					
12.	Me siento con mucha energía en mi trabajo.					
13.	Me siento frustrado en mi trabajo.					
14.	Siento que estoy trabajando demasiado.					
15.	Siento que realmente no me preocupa lo que le ocurre a mis clientes.					
16.	Siento que trabajar directamente con personas me produce estrés.					
17.	Puedo crear fácilmente una atmósfera relajada con mis clientes.					
18.	Me siento estimulado después de trabajar con mis clientes.					
19.	He conseguido muchas cosas valiosas en mi trabajo/tarea.					
20.	Me siento acabado.					
21.	En mi trabajo trato los problemas emocionales con mucha calma.					
22.	Siento que los clientes me culpan por alguno de sus Problemas.					

Instrucciones para su calificación:

El estrés laboral se puede medir por medio del cuestionario Maslach, que de forma auto aplicada mide el desgaste profesional. Se complementa en 10 a 15 minutos y mide los 3 aspectos del síndrome, cansancio emocional, despersonalización, realización personal. Se consideran puntuaciones bajas las menores a 34. El cuestionario más utilizado es la escala de Maslach de 1986, esta escala tiene una alta consistencia interna, y una fiabilidad cercana al 0.9. Se trata de un cuestionario auto-administrado, constituido por 22 ítems en forma de afirmaciones, sobre los sentimientos y actitudes del profesional sobre su trabajo y hacia los clientes.

Puede suplantar a la escala auto-aplicada no a la evaluación de acontecimientos vitales, en la escala de Maslach deberá responder frente a cada una de las afirmaciones, en función a la siguiente escala:

1=-Nunca, 2.=Raramente, 3.=Algunas Veces, 4= Muchas Veces y 5 = Siempre.
--

Medición:

El cuestionario de Maslach es una prueba específica para medir el desgaste, agotamiento e insatisfacción en el trabajo y refleja a través de sus 22 ítems la existencia o no de inadecuación profesional.

La forma para evaluarlo es la siguiente:

A.E.= Agotamiento emocional. Debe sumar los números con los que se han valorado las preguntas:

AE.-1.-Me siento emocionalmente agotado por mi trabajo.

AE.-2.-Cuando término mi jornada de trabajo me siento cansado.

AE.-3.-Cuando me levanto por la mañana y me enfrento a otra jornada de trabajo me siento fatigado.

AE.-6.-Trabajar todo el día con mucha gente es un esfuerzo.

AE.-8.-Siento que mi trabajo me está desgastando.

AE.-13.- Me siento frustrado en mi trabajo.

AE.-14.-Siento que estoy trabajando demasiado.

AE.-16.-Siento que trabajar en directamente con personas me produce estrés.

AE.-20.- Me siento acabado.

L.P.-Logros Personales; hacer lo mismo con las preguntas siguientes:

LP.-4.- Comprendo fácilmente como se sienten los clientes.

LP.-7.- Trato muy eficazmente los problemas de los clientes.

LP.-9.-Creo que influyó positivamente con mi trabajo en la vida de las personas.

LP.-12.- Me siento con mucha energía en mi trabajo.

LP.-17.-Puedo crear fácilmente una atmósfera relajada con mis clientes.

LP.-18.- Me siento estimulado después de trabajar con mis clientes.

LP.-19.- He conseguido muchas cosas valiosas en mi trabajo / tarea.

LP.-21.- En mi trabajo trato los problemas emocionales con mucha calma.

D.P.-Despersonalización; proceder de la misma forma con las preguntas:

DP.-5.- Trato a algunos clientes como si fueran objetos impersonales.

DP.-10.- Me he vuelto más insensible con la gente desde que ejerzo esta profesión / tarea.

DP.-11.- Me preocupa que este trabajo me esté endureciendo emocionalmente.

DP.-15.-Siento que realmente no me preocupa lo que les ocurra a mis clientes.

DP.-22.-Siento que los clientes me culpan por alguno de sus problemas.

Para saber qué grado de estrés tiene, consultar la siguiente tabla:

		BAJO	MEDIO	ALTO
AE	Agotamiento Emocional	< 16	17-27	>28
DP	Des-Personalización	< 5	6-10	>11

LP	Logros Personales	>39	34-39	<34
----	-------------------	-----	-------	-----

Interpretación

Puntuaciones elevadas de AE y DP, bajas en LP, son indicativo de Estrés Alto.

Puntuaciones bajas en AE y DP, altas en LP, son indicativo de Estrés Bajo

La polémica continúa de ahí encontramos otras definiciones que vienen a complementar la de Maslach, por ejemplo, la de Burke (1987) que explica el *Burnout* como un proceso de adaptación del estrés laboral, que se caracteriza por desorientación profesional, desgaste, sentimientos de culpa por falta de éxito profesional, frialdad o distanciamiento emocional y aislamiento Ramos y Buendía, (2001). Farber, (1983) lo describen como un reflejo de la mayoría de los ambientes de trabajos actuales, ya que la competencia laboral exige intentar producir cada vez mejores resultados al menor tiempo y con los mínimos recursos posibles. A partir de esta realidad, este autor señala cuatro variables importantes para explicar la aparición y el desarrollo del SB:

- La presión de satisfacer las demandas de otros,
- Intensa competitividad,
- Deseo de obtener más dinero y
- Sensación de ser despojado de algo que se merece.

Capítulo 3 *Mobbing* (Acoso)

El acoso es un problema que ha ido creciendo, dañando emocional, física o simbólicamente a la persona elegida y así eliminarla, hoy es un fenómeno que muy a menudo presente en las organizaciones, también se le denomina acoso psicológico para (Saint, *et al* ,2009:53) es:

“El *mobbing* es un fenómeno que se presenta fundamentalmente en el trabajo, entre compañeros, subordinados o jefes” lamentablemente se ha convertido en una práctica común, “en el ámbito empresarial, la violencia y el acoso nacen del encuentro entre el ansia de poder y la perversidad”.

Las inmoralidades, sin embargo, las perversiones cotidianas son consideradas comunes o triviales en cualquier ambiente laboral. El *mobbing* (acoso) es una situación en la que una persona o grupo de personas ejercen violencia psicológica extrema, en el lugar de trabajo por un tiempo prolongado, el hostigamiento laboral puede evolucionar, y afectar el trabajo personal, para (Bosqued,2005:77). Comenta que “el acoso no puede existir si la dinámica de la organización no lo provoca en alguna medida o al menos lo tolera”

Algunas organizaciones tienen este tipo de problema, existiendo en los distintos niveles sociales y culturales, por lo tanto se debe estar pendiente de éstas situaciones para evitar conflictos. Cualquier tipo de acoso puede evolucionar y para que esto no ocurra, primero se tienen que cambiar la relación con los jefes y compañeros, para la víctima el ambiente de trabajo comienza a cuestionarse con mentiras, ridículos, negando el habla, descalificando por su forma de ser y finalmente por su estabilidad emocional, para (Hirigoyen,2000:48).

“Por acoso en el lugar de trabajo hay que entender cualquier manifestación de una conducta agresiva y, especialmente, los comportamientos, actos, gestos y escritos que puedan atentar contra la personalidad”.

La víctima suele tener un alto nivel de ética, honrado, autónomo, con iniciativa, noble, y suelen mantener un buen ambiente de trabajo, (Bosqued,2005:77) afirma que “los efectos del *mobbing* en la víctima son devastadores, provocarle cambios en sus actitudes y comportamientos”.

Por otro lado el acosador suele ser agresivo, cobarde, no tiene sentido de culpabilidad, es mentiroso, compulsivo y tiene gran capacidad de improvisación para (Saint, Peña,Sanchez y Sergio 2009:53). El *mobbing* ha sido interpretado como:

“Un linchamiento emocional en el trabajo que se produce por un acosador y del que es víctima un acosado”

Existen dos variantes dentro del acoso estas son: el acoso moral y sexual, las dos pueden provocarle a la víctima problemas de autoestima, productividad, de salud, entre otros.

3.1 *Mobbing* (acoso) como causa de estrés antecedente del síndrome de *Burnout*

Las más grandes inmoralidades son destructivas pero son un poco menos frecuentes, sin embargo, las perversiones cotidianas son considerables como algo comunes o triviales en cualquier ambiente laboral. El *mobbing* es una situación en la que una persona o grupo de personas ejercen violencia psicológica extrema, en el lugar de trabajo. Por lo menos esta situación sucede una vez por semana, y por un tiempo prolongado.

El hostigamiento laboral puede evolucionar, y afectar el trabajo del capital humano. “lo cierto es que el acoso no puede existir si la dinámica de la organización no lo provoca en alguna medida o al menos lo tolera” (Bosqued,2005:77). De esta forma ninguna organización está fuera del alcance de este tipo de problema, ya que hay una gran diversidad y por lo tanto existen

distintos niveles sociales, culturales, entre otros, la institución debe estar pendiente de éstas situaciones sobre todo para evitar conflictos.

Existen dos variantes dentro del acoso estas son, el acoso moral y sexual, las dos pueden provocarle a la víctima problemas de autoestima, productividad, de salud, entre otros.

Cualquier tipo de acoso puede evolucionar y para que esto ocurra, primero se tienen que notar cambios en la relación con los jefes y compañeros, por ejemplo, para la víctima el ambiente de trabajo comienza a cuestionarse con mentiras, ridículos o negando el habla, se descalifica por su forma de ser y finalmente su estabilidad emocional se desordena, (Hirigoyen,2000:48) “por acoso en el lugar de trabajo hay que entender cualquier manifestación de una conducta agresiva y, especialmente, los comportamientos, actos, gestos y escritos que puedan atentar contra la personalidad”.

Por lo regular la víctima suele tener un alto nivel de ética, honrado, autónomo, con mucha iniciativa, noble, y suelen mantener un buen ambiente de trabajo, “los efectos del *mobbing* en la víctima son devastadores, llegando a provocarle cambios en sus actitudes y comportamientos de los que va a llevarse mucho tiempo recuperarse” (Bosqued,2005:77).

Por otro lado el acosador suele ser agresivo, cobarde, no tiene sentido de culpabilidad, es mentiroso, compulsivo y tiene gran capacidad de improvisación, “el *mobbing* es un linchamiento emocional en el trabajo que se produce por un acosador y del que es víctima un acosado” (Saint,*et.al*,2009:53).

3.2 Acoso moral

Las personas enfrentan serias dificultades, entre ellos el acoso moral, este problema no es nuevo, pero ocurre con mayor frecuencia en las organizaciones, el autor (Piñuel,2008:353), comenta:

“El *mobbing* es un continuado y deliberado maltrato verbal o moral que recibe un trabajador por parte de otro u otros que se comportan con él de forma cruel y que configura un auténtico riesgo psicosocial en el trabajo para quien lo sufre”

Cuando esta situación se encuentra a un nivel muy alto, afecta directamente el desempeño laboral, pero sobre todo la salud, manifestando desesperación, angustia y el estrés, el autor (Piñuel,2008:353) comenta que “el acoso laboral se compone de una serie de conductas de hostigamiento que puede provocar un riesgo para la salud de la persona a medio plazo”.

Todas las organizaciones deben conocer sobre esta situación e interesarse por lo que está ocurriendo en el personal, para no tener bajo rendimiento y mal ambiente laboral.

El acoso moral también es conocido como el “*mobbing*”, lo pueden llegar a sufrir todo el personal sin excepción, desde los puestos administrativos de la organización hasta el último puesto en el organigrama. Los autores (Saint et al,2009:210) comentan:

“El mobbing se refiere al acoso moral, que se lleva a cabo por un tiempo prolongado, con manifestaciones frecuentes, es decir, tendría que tener expresiones al menos una vez cada semana en un periodo de seis meses”

Cualquier personal dentro de la organización aun con el conocimiento de que este problema le puede provocar una descompensación psicológica, sigue habiendo casos en donde la víctima al enfrentan las acciones de su acosador termina agotada, desorientada, además el saber que pueden ser víctima de insultos, maltratados y ridiculización, de acuerdo con (Hirigoyen,1999:159).

“El patrón deberá adoptar todas las medidas necesarias para asegurar y mejorar la protección de la salud y para garantizar la salud física y psíquica de los trabajadores”

El acoso moral puede empezar a manifestarse a través de una supuesta mirada, chismes o malentendidos, se puede decir que esta situación es un abuso y puede tener riesgos para la organización siendo muy común el roce entre compañeros y jefes, y si no se controla puede ser uno de los mayores problemas, cuando no se percatan y permiten este tipo de maltrato psicológico, el problema aumenta con el temor de llegar a su trabajo y no estar a gusto, puede pedir su cambio o simplemente renunciar si las víctimas sufren un cambio dentro de la empresa afecta la productividad, los autores (Saint *et al*,2009:210) comentan:

“El acoso moral más frecuente en los centros de trabajo es aquél que llevan a cabo los grupos que cuentan con poder en las empresas”.

Es decir, es más frecuente el acoso descendente así como “Los acosadores llevan una gran variedad de acciones que establecen un cerco alrededor del trabajador o trabajadora, con el fin de afectar su estabilidad emocional, hasta lograr, su rendición ante el acosador y/o su salida del centro de trabajo”.

El proceso más difícil del *mobbing* es saber cuándo empieza y cuáles son las razones, puede aparecer por cosas banales como: un simple comentario, una mirada hostil entre otros para dar el comienzo de este fenómeno.

Si esta conducta continua repitiéndose puede llegar a causar graves problemas de salud y productividad, para aquellas personas que son afectadas por estas situaciones resulta ser devastador, ya que aparecen enfermedades como: problemas en el ritmo cardiaco, alergias, gastroenteritis y dermatológicos. En lo laboral, la víctima muestra barreras en los procesos de comunicación, y un grave descenso en sus actividades dentro de la organización, los autores (Saint *et al*,2009:210) lo definen como:

“El *mobbing* es comunicación hostil, con un objetivo muy definido: la afectación moral del trabajador, hombre o mujer, a la que se ha elegido como objeto del acoso”

Esta situación afecta el ámbito laboral, la vida familiar y social, la víctima, muestra irritabilidad, abandono de las actividades y el compromiso por la familia, y en el peor de los casos afecta en el deseo sexual una separación, socialmente aumentan el estrés, se pierde fuerza de trabajo y la voluntad de pertenecer a una población activa.

Este tipo de problema dentro o fuera del trabajo, va eliminando a una persona de la comunidad, y por si solo se excluye poco a poco de tal forma que acaba por desintegrarse por completo de toda actividad social o se anula simbólicamente, es decir, siente que ha perdido toda identidad dentro de los ámbitos sociales, los autores (Saint *et al*,2009:210).

“Se trata de cuestionar al trabajador a través de comunicación hostil, que conlleva su desprestigio, al tiempo que se busca dañarlo normalmente”

El acoso moral es una conducta agresiva que atenta contra la dignidad o contra la integridad psicológica o física de un trabajador, y como consecuencia puede provocar un mal clima laboral. Este problema afecta a toda la jerarquía, los autores (Rivas,2003: 31) comentan

“Un acosador moral nunca actúa solo. Le resulta imprescindible la colaboración fiel de compañeros de la víctima que contemplen los hechos con absoluta indiferencia en algunos casos, y en otros que colaboren activamente en el modus operandi del agresor”.

El objetivo de la situación es desgastar poco a poco al empleado hasta conseguir que por sí mismo deje el trabajo o se autoexcluya.

3.3 Acoso sexual

El Acoso Sexual es un problema que afecta a la dignidad de las personas, perjudicando el clima laboral de la organización, por ello la necesidad de incorporar en el Reglamento Interno un procedimiento para declarar el Acoso Sexual, y tomar las medidas o sanciones para el acosador.

El acoso es considerado como un acto de discriminación, se puede decir que es lo contrario a la igualdad entre hombres y mujeres, también es una forma de violencia tanto física como psicológica, los autores (Saint *et al*,2009:206).

“El acoso sexual es una forma de discriminación por razón de sexo, y como una manifestación de la violencia de género”

Esta conducta influye directamente en la productividad de los trabajadores, aumentando notablemente el nivel de alejamiento de todo trabajo en equipo, este problema hace que la víctima presente consecuencias como; estrés, nerviosismo,

y desesperación. No solo se afecta a la víctima, también afecta a las personas que son testigos sobre alguna situación relacionada al acoso sexual.

El acoso sexual lo pueden sufrir tanto mujeres como hombres, pero las personas que sufren más este tipo de situación son ellas, los autores Izquierdo, (2016) y Saint *et al*,(2009) comentan que las mujeres crecen sabiendo la posibilidad y realidad del acoso sexual en sus vidas.

Sin embargo y a pesar de la información existente algunas mujeres que no identifican esta situación, ya que piensan que todo es un juego por parte de los jefes o compañeros, el acoso sexual perjudica a la víctima en todos los ámbitos, sociales, en la relación laboral, personal, se le atribuye a crear ciertos estereotipos en lo laboral y se hace más difícil para las mujeres conseguir trabajo, por el temor a sufrir lo mismo.

En cuanto a los acosadores no están exentos, pueden perder su trabajo de manera inmediata, se les daña su reputación, se crean conflictos con su cónyuge, estos efectos en la empresa son mayores de lo que los trabajadores o gente externa a la empresa se imaginan, ya que se baja en gran porcentaje la productividad, baja la moral, la pérdida de buenos elementos de la organización, los autores (Saint *et al*,2009:206) comentan:

”El acoso sexual ha formado parte de la violencia en el trabajo”

Ante esta situación la organización debe tomar medidas de prevención como las normas o políticas para facilitar las denuncias o brindar capacitación al personal de todos los niveles de la organización respecto a este problema social que perjudica a todo el clima organizacional.

El acoso ha despertado un interés en los medios de comunicación, ya que rápidamente se asoció con el morbo, se maneja que el poderoso hace uso de su fuerza o su prestigio para saciar sus apetitos sexuales; no resultó difícil que la asociación entre sexo y poder, encontrara un eco en la imaginación social (Saint *et al*,2009:207) afirma:

“Las mujeres ocupan una posición inferior a la de los hombres en los lugares de trabajo, se encuentran en una posición de vulnerabilidad frente al hostigamiento sexual”

Cualquier tipo de actividades no deseadas relacionadas a una conducta de este tipo pueden afectar las oportunidades de empleo y el desempeño de cualquier persona, la mayor parte de estos casos se da entre compañeros de trabajo. En la actualidad esta situación se presenta de formas más sutiles como son; comentarios o miradas indeseadas, los chistes subidos de tono, fotos

provocadoras colocadas en el lugar de trabajo o interpretaciones erróneas de donde termina la amistad y donde comienza este tipo de acoso, el autor (Robbins,2004;207) comenta:

“El hostigamiento sexual, se refiere a un individuo que controla o amenaza a otro, es ilegal y es incorrecto, trátese de hombres y mujeres”

El trato que existe entre el jefe y el empleado se caracteriza por ser una relación de desigualdad, ya que el trato de tipo formal le otorga al supervisor una capacidad de premiar o de obligar. Las relaciones entre ellos se caracterizan por ser desiguales, ya que el poder de tipo formal otorga al superior una capacidad de premiar o de obligar.

Por estas desigualdades, el hostigamiento de una persona hacia otra genera dificultades al afectado, aunque los compañeros de trabajo no tengan algún tipo de poder legítimo, pueden tener alguna influencia y usarla para hostigar a los demás, el autor (Robbins,2004;374) comenta:

“Los compañeros de trabajo muestran formas de hostigamiento menos graves que los superiores, son quienes más practican el hostigamiento sexual en las organizaciones”

Como se mencionó anteriormente las personas que sufren más este tipo de acoso son las mujeres, el único objetivo tener poder sobre una mujer de cualquier rango dentro de la organización. En los últimos años las organizaciones han hecho avances para controlar estas situaciones que afectan tanto al personal como a la organización.

Tratar a la mujer trabajadora por igual, pero con ciertas reglas es sin duda un factor para reducir el estrés en las organizaciones, pero no todos tienen en cuenta la importancia del ámbito laboral. La población femenina desempeña un papel protagónico en el proceso de desarrollo en muchos países. Pero a pesar de que la mujer lucha por tener igualdad en el ámbito laboral, éstas siguen sufriendo grandes obstáculos por integrarse en el mercado laboral, las organizaciones deben luchar ante estos obstáculos para evitar problemas o el estrés, ya que puede sufrir directamente en la productividad, hasta puede recibir demandas por algún acoso, la mujer no solamente es importante en el desarrollo organizacional, sino también en la sociedad. El departamento de recursos humanos toma en cuenta este factor trascendental para reducir el estrés y la responsabilidad.

3.4 Adaptación del *mobbing* al estrés

Las relaciones sociales, por varias razones, son de mucha ayuda para el personal ya que con esto se puede adaptar y combatir al estrés, es de suma importancia

notar que este tipo de apoyo está determinado por la cantidad y calidad de las relaciones sociales del individuo. Sin embargo, una tarea deseada, agradable y fácil produce un estrés saludable, positivo o estrés. Por lo contrario una tarea difícil, desagradable, no deseada y prolongada significa que hay un estrés no saludable. “El carácter de estrés saludable o nocivo no depende solamente de la tarea sino de su interpretación por el sujeto” (Orlandini,2009;27).

Pero como se dijo al principio el apoyo social es muy importante ya que permite al sujeto o a los sujetos adaptarse rápidamente al estrés, los individuos pueden conseguir ayuda en instituciones como lo son la seguridad pública, grupos de religión, familiares o grupos de amigos. Éste tipo de fuentes aportan cuatro distintos puntos de apoyo, por ejemplo; el estima, el informativo, compañerismo social y ayuda instrumental.

Estas fuentes los autores (González,2006;67), las describen de la siguiente manera;

- Apoyo de estima: proporciona la información que una persona es aceptada y respetada.
- Apoyo informativo: ayuda a definir, entender y hacer frente a problemas.
- Compañerismo social: este tipo de apoyo participa con otros en actividades y se enfrenta a situaciones estresantes.

- Ayuda Instrumental: ésta presta ayuda financiera, recursos materiales o los servicios que se necesitan

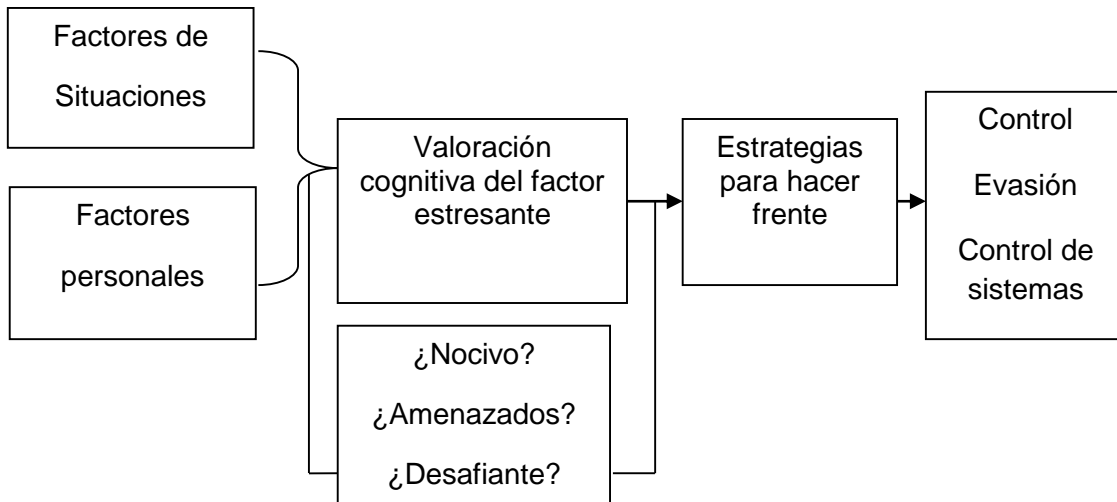
Hacer frente a situaciones de estrés es el proceso de control ante las demandas internas y/o externas que se perciben como superiores a las capacidades de la persona. En este tipo de proceso se cuenta con tres componentes principales;

- factores personales y de situación,
- valores cognitivos del factor estresante y
- estrategias para hacer frente a factores personales.

Estos tres puntos dan una perspectiva del cómo se puede adaptar a situaciones estresantes. Robbins, (2004). Comenta que un estrés limitado puede ser benéfico para el desempeño de los empleados, pero no todos lo vean de esta manera.

Los aspectos familiares son de mucha importancia para aquellos que puedan padecer estrés, ya que con este tipo de apoyo se puede reducir un poco este padecimiento, los grupos de amigos también juegan un papel importante, como se ha mencionado anteriormente, los compañeros son un espacio para huir de situaciones que generan estrés mal, cómo se muestra en la figura 4;

Figura 4.- Factores de adaptación al estrés



Fuente: Kreitner y Kinick (1997)

Las tácticas de control y/o de adaptación, como se mostraron en la figura anterior, consisten en el uso adecuado de conductas para poder anticipar o resolver de manera directa los problemas, este tipo de estrategia tiene un cierto sentido de hacerse cargo de la situación.

Pero qué pasa cuando un sujeto tiene o presenta una autoestima baja, simplemente los sucesos positivos no resultan, es decir el buen estrés en ellos no se presenta. “la falta de tareas en los lugares de trabajo no sólo desmoralizan al trabajador, sino que, además, le ocasionan aburrimiento, malestar, fatiga y humor depresivo” (Orlandini,2009: 27).

Sin embargo, cuando un empleado mantiene buen ritmo de trabajo con sus actividades diarias, mantiene una actitud positiva y el mal estrés se vuelve en buen estrés, aumentando el desempeño.

El comportamiento es otra forma de adaptarse al estrés, cuando un empleado mantiene una condición positiva con sus compañeros y en su trabajo ayuda a que el estrés se adapte, “el comportamiento es toda actividad del organismo como unida, que cuenta con una función integradora del sistema nervioso central” (Arias,*et.al*,2006:226). Es simple entender esto, cuando un individuo no tiene buena actitud es fácil que dañe a un grupo y entonces el estrés comienza a aparecer, pero cuando una persona es efectiva el estrés se convierte en energía favorable y todo el grupo comienza a desarrollarse mejor.

La reducción del estrés le presenta un dilema a la Administración de Recursos humanos, cierto estrés es necesario para la organización, sin él las personas no tendrían energía, pero de lo que se trata es de disminuir sus aspectos disfuncionales, Robbins (2004) aportó el descubrimiento que el buen ambiente y la participación disminuyen el estrés

El buen estrés es necesario para la salud y el rendimiento de la personalidad, cada persona requiere de cierto nivel de estrés que le pueda provocar un sentimiento de bienestar, esto sólo se puede lograr con una correcta adaptación.

Capítulo 4 Sugerencias para prevenir o controlar el estrés

Para el autor Nosnik (2008) Existen dos tipos de comunicación para reducir el estrés: La ascendente y la descendente.

- La ascendente, “es aquella que se da cuando las personas de los niveles bajos emiten uno o más mensajes a los niveles superiores en la estructura organizacional, a través de canales formales e informales”
- La descendente, “es el tipo de comunicación que se da cuando los niveles superiores de la organización transmiten uno o más mensajes a los niveles inferiores”

Es decir que a través de la comunicación ascendente, se pueden analizar las ideas, dudas, consultas, críticas, sugerencias y opiniones de los subordinados, no sólo se trata de pedirles sus opiniones, generalmente la comunicación que se mantiene entre jefes y empleados, gira entorno a las tareas, como lo afirma el autor Martínez (2004) este tipo de información suele estar vinculada a la comunicación en cuestiones específicas relacionadas con el trabajo

Mientras que la comunicación descendente influye de arriba a abajo, y busca dar una imagen lo más completa de la institución, buscando una buena transmisión de la cultura organizacional, por ello debe ser clara, coherente,

continua, de calidad y comprensible, para evitar una mala interpretación del mensaje, éste proceso se debe desarrollar cada vez que se pueda, siempre bajo los principios de oportunidades, rapidez, transparencia y validez, esta información así lo afirma el autor Martínez (2004) se persigue los objetivos para reforzar la identificación del personal con la empresa y fomentar su integración

La comunicación va más lejos, no sólo se trata de informar, sino de lograr el diálogo y el conocimiento que son muy necesarios para conseguir un buen clima laboral dentro de la organización, ya que realizar este proceso efectivamente es una buena recomendación para reducir el estrés, porque se evaden malas interpretaciones entre jefes y empleados.

El comportamiento es otra forma de adaptarse al estrés, cuando un empleado mantiene una condición positiva con sus compañeros y en su trabajo ayuda a que el estrés se adapte, Arias, *et al* (2006). Aportaron que comportamiento es toda actividad del organismo que cuenta con una función integradora del sistema nervioso central. Es simple entender esto, cuando un individuo no tiene buena actitud es fácil que dañe a un grupo y entonces el estrés comienza a aparecer, pero cuando una persona es efectiva el estrés se convierte en energía favorable y todo el grupo comienza a desarrollarse mejor.

La reducción del estrés le presenta un dilema a la Administración de Recursos humanos, cierto estrés es necesario para la organización, sin él las personas no tendrían energía, pero de lo que se trata es de disminuir sus aspectos

disfuncionales, el autor Robbins (2005) comenta que se ha descubierto que el ambiente y la participación disminuyen el estrés

Cuando aparece el estrés, la organización debe establecer los procedimientos para reducir los niveles del mismo, se tiene que hacer antes que las personas sufran de tensión prolongada, para la reducción de este malestar Robbins (2005) ha propuesto cuatro técnicas,

- Identificación: Es el análisis de la incidencia, el predominio y las características de la tensión prolongada en los individuos, los grupos de trabajo, y en las organizaciones”
- Prevención: “se debe prevenir el proceso de tensión prolongada antes de que ocurra.
- Mediación: Incluyen los procedimientos para retardar, interrumpir o revertir el proceso de tensión prolongada
- Recuperación: Es necesario contar con técnicas para los individuos que ya padecen tensión prolongada o que están acercando rápidamente a las etapas finales del proceso

Desde hace mucho tiempo se recomienda las actividades físicas para reducir los altos niveles de estrés, el ejercicio que no es de competencia es recomendable, por ejemplo; caminata, trote, natación y ciclismo, estas formas de ejercicio aumentan la capacidad cardíaca, se reduce el ritmo cardiovascular en

reposo, pero lo importante es que alejan la mente de todas las tensiones de trabajo y ofrece una válvula de escape.

“Las personas también puede aprender a reducir el estrés mediante técnicas de relajación, como la meditación, el yoga y la hipnosis, el objetivo es alcanzar un estado de relajación profunda” (Robbins,2004:584)

Sí se alcanza una relajación de 15 a 20 minutos diarios puede provocar una liberación de tensión y despertar una sensación de paz en la persona que padece estrés, “las distintas técnicas anti estrés no son excluyentes, pueden utilizarse simultáneamente en los programas terapéuticos, y se escogen de acuerdo con las necesidades de cada sujeto” (Orlandini,2009;17), estas técnicas hacen referente a la frase, “mente sana, en cuerpo sano”, es una forma muy adecuada y también sana de adaptarse para reducir situaciones estresantes.

La administración del tiempo es muy importante para la reducción de estrés, un trabajador o un estudiante que tiene bien distribuido el tiempo puede hacer más cosas, sirve a los individuos para enfrentar mejor las tensiones que son creadas por las exigencias laborales, entre los principios más conocidos de Robbins (2005) se encuentran tres que son;

- Se debe hacer una lista diaria de las actividades que se tienen que completar.
- Se asigna prioridad a las actividades según su importancia y urgencia
- Debe preocuparse de las actividades más exigentes de su trabajo y realizarlas cuando se está más alerta ya que en ese tipo de situaciones suele ser más productivo,

Para Bosquet (2005) muchas personas manejan mal su tiempo, lo que tienen que cumplir para cierto día o semana no tiene que ser inalcanzable si aprovechan su tiempo, para una buena adaptación al estrés, es muy importante el apoyo social para el autor Martínez (2004) es la ayuda que las redes de contactos y allegados proporcionan a una persona

Estas redes sociales aumentan la sensación del control sobre situaciones o sobre el medio en general que puede poseer una persona y así disminuir algunos aspectos negativos de estrés, el autor (Robbins,2005:442) comenta:

“La administración de recursos humanos debe reconocer que no importa lo que hagan para eliminar los factores estresantes en la organización, de todas maneras algunos empleados se sentirán estresados, simplemente porque tiene muy poco o ningún control sobre factores personales”

El buen estrés es necesario para la salud y el rendimiento de la personalidad, cada persona requiere de cierto nivel de estrés que le pueda provocar un sentimiento de bienestar, esto sólo se puede lograr con una correcta adaptación

Otro aspecto que el departamento de recursos humanos debe tener en cuenta para disminuir el estrés son los incentivos, estos se vinculan con el desempeño, y se dividen en; real y potencial, el desempeño real: aquí se le paga al trabajador de acuerdo al número de piezas por día, con la única idea de que el empleado diera su máximo esfuerzo y capacidad, (Robbins,2005) esta idea de pagar por pieza, pierde valor ante una producción cuyo ritmo está determinado por la máquina de fabricación, en donde el trabajador influye muy poco en la velocidad de la misma

El desempeño potencial se le paga al personal por lo que sabe hacer, este tipo de pago actualmente es utilizado por la mayoría de las organizaciones, los autores Arias, *et al* (2006) comentan que durante varias décadas se han encaminado los esfuerzos para encontrar una relación entre productividad y salario, siendo objeto de negociaciones económicas.

Son más las organizaciones que remuneran al personal por lo que sabe, pero también por la productividad individual, es muy común ver estos dos tipos de pago, por ejemplo; algunas personas se les remunera con una gratificación de acuerdo a su productividad individual, por lo contrario a los directivos o personal

de gerencia se les paga con un salario base de acuerdo a lo que saben, tratando de mantener una estabilidad organizacional. Los autores Arias, *et al* (2006) aportan un sistema de compensaciones basado en cuatro aspectos; remuneración básica, habilidades, desempeño del equipo y desempeño individual.

Actualmente la remuneración cuenta con tres componentes que son; un salario base, un porcentaje a los resultados alcanzados por el equipo de trabajo y por logros de objetivos individuales.

El departamento de recursos humanos debe tener en cuenta que la remuneración es un factor importante para crear una excelente productividad y evitar un estrés entre los empleados, dicha remuneración provoca;

- Motivación: aquí la remuneración se convierte en un instrumento para motivos y objetivos individuales.
- Posición relativa: el salario proporciona en la mayoría de los casos una retroalimentación sobre el desempeño del trabajador.
- Control: el salario se convierte en un grado de ejercicio de las personas sobre un entorno
- Compra: el nivel de compensación indica la cantidad de bienes y servicio que pueden ser adquiridos.

Son sin duda algunos factores importantes para que el personal de la organización se mantenga motivado, es necesario tener en cuenta estos aspectos al fijar la remuneración, claro si se desea establecer un vínculo entre el salario y la motivación.

4.1 Valores organizacionales

Otro punto importante que no se le debe olvidar a recursos humanos es la especificación de los valores, (Arias, *et al* 2006:499) comenta que: “valores, elemento vital de la filosofía, constituyen aquellos principios de comportamiento declarados y seguidos por la persona, aun cuando puedan causarle incomodidades o inconveniencias”

Sí el personal los entiende a la perfección se reflejará en la productividad o en el clima organizacional, se debe preocupar por tener una estrategia adecuada para dejar claros la filosofía organizacional para que el personal los entienda a la perfección y se identifique con ellos, la ideología del área de capacitación deben estar en unión con los de la empresa, los dos valores trascendentes de esta función son, la competitividad y la colaboración, “la misión y los valores de la organización deben formar parte de la inducción de todo el personal y por tanto puede formar parte de los planes generales de capacitación y desarrollo” (Arias,*et.al*,2006:499).

Pero también cómo una propuesta o estrategia se debe mantener una constante formación a los propios capacitadores, para que puedan dar la preparación de la manera más efectiva y así poder reducir el estrés, que se puede provocar por una mala información en el curso de mejora.

4.2 Seguridad e higiene en el trabajo

Otros aspectos por los cuales el personal de la organización sufre estrés es sin duda, la seguridad e higiene de su ambiente de trabajo, por lo tanto el departamento de recursos humanos debe estar muy pendiente de estos factores. Sabemos que el trabajador, al realizar sus labores diarias dentro de la organización está expuesto a sufrir algún accidente o una serie de enfermedades, “el empleador debe considerar que el personal que tiene bajo su mando es, hasta cierto punto, responsabilidad de él y, por tanto, tiene la obligación moral de prevenir hasta donde sea posible la ocurrencia de accidentes o enfermedades, otorgando los instrumentos o aditamentos necesarios” (Arias, *et al*,2006:664)

Un accidente o una enfermedad dentro de la organización pueden causar diversos costos como;

- Tiempo de trabajo del accidentado.
- Tiempo del personal que lo atiende en el momento.

- Tiempo de sus compañeros para enterarse de lo sucedido.
- Tiempo en que se capacita a otro trabajador para que sustituya al incapacitado.
- Tiempo de recuperación del incapacitado.

De acuerdo a la ley del Seguro Social en el artículo 80. El Instituto o La empresa debe estar facultada para proporcionar servicio de carácter preventivo, individualmente o a través de procedimientos de alcance general, con el objeto de evitar la realización de riesgos de trabajo entre la población asegurada.

En especial, el instituto establecerá programas para promover y apoyar la aplicación de acciones preventivas de riesgos de trabajo en las empresas de hasta cien trabajadores.

Secretaría General, (2016) da a conocer mediante la Ley Federal del Trabajo lo siguiente:

“Artículo 132. ... I. a XV. ... XVI. Instalar y operar las fábricas, talleres, oficinas, locales y demás lugares en que deban ejecutarse las labores, de acuerdo con las disposiciones establecidas en el reglamento y las normas oficiales mexicanas en materia de seguridad, salud y medio ambiente de trabajo, a efecto de prevenir accidentes y enfermedades laborales.

Asimismo, deberán adoptar las medidas preventivas y correctivas que determine la autoridad laboral; XVI Bis. Contar, en los centros de trabajo que tengan más de 50 trabajadores, con instalaciones adecuadas para el acceso y desarrollo de actividades de las personas con discapacidad; XVII. Cumplir el reglamento y las normas oficiales mexicanas en materia de seguridad, salud y medio ambiente de trabajo, así como disponer en todo tiempo de los medicamentos y materiales de curación indispensables para prestar oportuna y eficazmente los primeros auxilios” (LFT,2016)

Es decir, para una empresa u organización sale más caro tener incapacitado a un trabajador, ya que debe cubrir la mayoría de los gastos, es mejor contar con técnicas para evitar lo más que se puedan los accidentes.

El empleado se esfuerza en la medida de motivos o razones que tengan para ello, de esta forma se comporta también la seguridad, algunas actividades que se basan en, emociones y deseos muy humanos, estos factores pueden emplearse con un cierto éxito para lograr la seguridad. Es muy frecuente que organizaciones empleen técnicas para fomentar la seguridad, como las siguientes;

- Concursos, que son basados en espíritu de competencia, referentes a alguna actividad determinada, un ejemplo, menos número de horas-hombre

perdidas por accidente. Dichos concursos pueden aplicarlos distintos departamentos.

- Distinciones por asistir y cumplir con los requerimientos en algún curso o alguna materia de seguridad.
- Establecimiento de metas, ejemplo, cumplir algún tiempo determinado sin accidentes.
- Participación de todas las personas, la responsabilidad es parte de todos, de acuerdo al puesto desempeñado en la organización.

Las organizaciones tienen una obligación legal y moral de preocuparse por la salud de sus trabajadores así como la protección contra accidentes. Para los autores (Arias,*et.al*,2006:668) quienes mencionan lo siguiente:

“La principal motivación de la seguridad debe ser el noble fin de la misma, y la responsabilidad para lograrla pertenece a todos los miembros de la organización”

4.3 Recomendaciones prácticas para combatir el estrés personal

Este es un tema de gran importancia para tener un panorama amplio y breve de todas las alternativas que hay actualmente para prevenir o controlar el SB, desde las primeras manifestaciones del estrés. El autor Lopategui (2016) recomienda:

- No trabajar más de diez horas continuas al día.
- Descansar entre tareas.
- Dormir de 7 a 8 horas al día.
- Cultivar el hábito de escuchar música relajante.
- Practicar un pasatiempo ("hobby") creativo.
- Realizar ejercicios moderados regularmente.
- Evitar el uso de drogas (incluyendo el alcohol) y de otros medios artificiales utilizados para aliviar el estrés.
- Reservar uno o dos días a la semana para descansar de toda rutina del trabajo.
- Planear cada año unas vacaciones, lejos del trabajo y del ruido.
- Visitar al médico cuando sea necesario.
- Expresar tus sentimientos como amor, amistad y cariño
- Lidiar sobre tus problemas con alguien de confianza.
- Pedir y ayudar cuando se necesite
- Planificar y ordenar el trabajo.
- Llevar a cabo una cosa a la vez, y establece un orden de prioridades.
- No estar al pendiente de la hora.
- Hacer cosas sin prisa (al caminar, hablar, comer, entre otras).
- Evitar discutir o competir en el trabajo y en los juegos
- Olvidar los resentimientos, agravios y odios (terapia del perdón).
- Concentrarse en el presente.
- Proyectar objetivos reales (alcanzables) en tu vida.
- Poco a poco has cambios en los patrones de vida que afecten la salud
- Nunca perder la fe en ti mismo y en tus facultades
- Disfrutar la vida de forma sana.

Si una persona busca desarrollar alguna destreza técnica de relajamiento para mejorar nuestro físico o nuestra mente se recomienda:

- Escoge un lugar tranquilo, cómodo, ventilado y solitario.
- Suelta cualquier ropa apretada y quítate los zapatos.
- Recuéstate boca-arriba, con las piernas derechas y separadas, brazos a los lados y palmas abiertas.
- Deja tu mente en blanco.
- Cierra los ojos y comienza inhalando y exhalando lenta y profundamente de 4-5 veces seguidas.

La salud física y mental mejora considerablemente cuando nos relajamos diariamente, la práctica de los ejercicios de relajamiento refleja los siguientes beneficios:

Disfrutar las actividades aumentando la satisfacción social (familia, amigos, y compañeros de trabajo), mejorando sus sentimientos, Pueden aumentar los niveles de energía física, la concentración, la habilidad para manejar los problemas, reducir la presión arterial, reducir los niveles de excitación emocional, reducir los síntomas de enfermedades, como dolor de cabeza, náusea, alergias dermatológicas, y diarreas, ayuda en el tratamiento del insomnio, pero sobre todo se desarrolla la habilidad para descansar la mente por unos minutos.

Algunas técnicas conocidas comienzan por la mente y terminan con el cuerpo. Pero existen muchas técnicas como:

- Meditación.- es el relajamiento consciente mediante la concentración)
- Retroalimentación biológica (Biofeedback) es recibir mediante aparatos conectados al cuerpo ejercicios de relajamiento.
- Técnicas de visualización.- emplean la imaginación consciente intencionalmente, utilizando la auto-sugestión para propósitos psicológicos y fisiológicos.
- Entrenamiento autogénico.- describe casi todo tipo y forma de ejercicio de relajamiento; sin embargo, el nombre autógena se refiere a una forma de relajamiento que emplea imágenes mentales de estados de relajamiento auto-dirigidas mediante pensamientos particulares.
- Somatopsíquicas (Periféricas).- es recomendada para individuos que experimentan la misma reacción fisiológica ante un estresor, sin importar la situación o tipo de estresor. Se ha encontrado que estas técnicas de relajamiento ayudan a reducir la tensión muscular, ciertos tipos de dolores de cabeza y otras afecciones que resultan del distrés mediante la disminución en la tasa metabólica, respiración, latidos del corazón, utilización del oxígeno y presión arterial.
- Progresiva o muscular (técnica de Jacobson).- involucra tensar un grupo muscular específico en ambos lados del cuerpo (ejemplo: apretando un músculo), sosteniendo dicha postura durante cinco a diez segundos y luego relajando la postura por alrededor de treinta a

cuarenta segundos. Este proceso se repite varias veces para cada grupo muscular principal.

- Control de la respiración.- Al inhalar profundamente y exhalar lentamente, vas experimentado un estado de relajamiento. Si mentalmente puede por un momento hacer unas cuantas respiraciones profundas, se sentirá más tranquilo y con más dominio de la situación.
- Yoga.- es un método de desarrollo físico, mental, y espiritual basado en un antiguo hindú filósofo utiliza posiciones corporales y ejercicios para promover la armonía física y mental. Obteniendo fuerza, flexibilidad, y reducción muscular, y es utilizada como una técnica para tranquilizar el cuerpo al prepararse para la meditación.
- Masaje.- en forma placentera y eficaz de aliviar la tensión muscular y elevar el ánimo mediante puntos de presión específicos.
- Ejercicio físico.- regula y promueve la salud mental y física. Los efectos a largo plazo producen una mejor auto-estima, ayudando a la salud mental y afrontar efectivamente las situaciones de tensión además fortalece los sistemas orgánicos del cuerpo reflejando una auto-imagen positiva. Los tipos de ejercicios recomendados son de a) flexibilidad (estiramiento), b) aeróbicos (caminar, trotar, nadar, correr bicicleta, patinar, remar, brincar cuica, baile, subir y bajar escaleras o un banco, y deportes que involucran correr (basquetbol, tenis, fútbol entre otros) y c) actividades físicas recreativas
- Otras formas para controlar el estrés son aromaterapia De todos los aromas que ha analizado, el mejor para reducir el estrés parece ser un olor a manzana que recuerde a la sidra o al pastel de manzana Para algunas personas, el aceite de rosas es muy tranquilizante, y la menta o el espliego son estimulantes.

- Hipnosis.- es un estado psicológico, inducido por un procedimiento en la cual el sujeto experimenta cambios en percepción, memoria, y comportamiento como respuestas a sugerencias.
- Acupuntura.- es un método de sanación que promueve el restablecimiento natural y espontáneo de las funciones del cuerpo, mediante la inserción correcta de agujas especiales que estimula al sistema nervioso a liberar sustancias químicas

4.4 Incentivos como premio para el personal

Otro aspecto que el departamento de recursos humanos debe tener en cuenta para disminuir el estrés son los incentivos, estos se vinculan con el desempeño, y se dividen en; real y potencial.

Desempeño real: aquí se le paga al trabajador de acuerdo al número de piezas por día, con la única idea de que el empleado diera su máximo esfuerzo y capacidad, “esta idea de pagar por pieza, pierde valor ante una producción cuyo ritmo está determinado por la máquina de fabricación, en donde el trabajador influye muy poco en la velocidad de la misma” (Arias,*et.al.*2006:542).

Desempeño potencial: aquí se le paga al personal por lo que sabe hacer, este tipo de pago actualmente es utilizado por la mayoría de las organizaciones,

“durante varias décadas se han encaminado los esfuerzos para encontrar una relación entre productividad y salario, siendo objeto de negociaciones particularmente a nivel sectorial o por rama de actividad económica” (Arias,*et.al.*2006:542).

Son más las organizaciones que remuneran a los empleados por lo que sabe, pero también por la productividad individual, es muy común ver estos dos tipos de pago, por ejemplo; algunos trabajadores se les remunera con una gratificación de acuerdo a su productividad individual, por lo contrario a los directivos o personal de gerencia se les paga con un salario base de acuerdo a lo que saben, tratando de mantener una estabilidad organizacional. “Quizá en el futuro, un sistema de compensaciones basado en cuatro aspectos; remuneración básica, habilidades, desempeño del equipo y desempeño individual, serán más común” (Arias,*et.al.*2006:546) por el momento la remuneración cuenta con tres componentes que son; un salario base, un porcentaje a los resultados alcanzados por el equipo de trabajo y por logros de objetivos individuales.

El departamento de recursos humanos debe tener en cuenta que la remuneración es un factor importante para crear una excelente productividad y evitar un estrés entre los empleados, dicha remuneración provoca;

- Motivación: aquí la remuneración se convierte en un instrumento para motivos y objetivos individuales.

- Posición relativa: el salario proporciona en la mayoría de los casos una retroalimentación sobre el desempeño del trabajador.
- Control: el salario se convierte en un grado de ejercicio de las personas sobre un entorno.
- Compra: el nivel de compensación indica la cantidad de bienes y servicio que pueden ser adquiridos.

Son sin duda algunos factores importantes para que el personal de la organización se mantenga motivado, es necesario tener en cuenta estos aspectos al fijar la remuneración, claro si se desea establecer un vínculo entre el salario y la motivación.

Conclusiones

Por todo lo antes descrito se logró dar respuesta al objetivo general de manera amplia que es conocer los síntomas de SB para prevenir o controlar el desgaste laboral y proponer formas de prevención.

De igual forma se cumplieron los objetivos específicos como: Conocer la importancia del estrés laboral como antecedente del SB, durante el capítulo 1. Mediante sus antecedentes, causas, barreras, factores, respuestas, desencadenantes del estrés, así como la relación existente con el clima laboral, y la diferencia que hay entre estrés y SB.

En el segundo capítulo se cumple con el objetivo de conocer los antecedentes, características, consecuencias y las manifestaciones del SB. Viéndose la evolución de este SB (quemarse por el trabajo, desgaste laboral) conocido coloquialmente como cansancio excesivo o fatiga laboral.

En el tercer capítulo se cumple el objetivo de conocer la importancia del *mobbing* como antecedente del SB, en donde se reafirma la relación directa como un factor estresante (acoso moral o sexual), en las organizaciones afectando el ambiente laboral, de tal manera se convierte en un antecedente del SB.

En el cuarto capítulo se cumple con el objetivo de dar a conocer las posibles acciones de prevención o control para el SB, antes o durante el estrés ya sea positivo o negativo de ser posible la manera más efectiva es tratar de evitar que surja la presencia del estrés o controlar el efecto negativo sobre la salud, por ejemplo el compartir nuestros sentimientos con aquella(s) persona(s) que ofrecen apoyo social como un(a) amigo(a) o buscar alguna actividad recreativa que te distraiga de la rutina.

Es deseable continuar con el estudio de la presente investigación, realizando un seguimiento para conocer el proceso de desarrollo y fases del síndrome de *burnout* para evaluar el grado de estrés y utilizar algunas recomendaciones como la motivación, desarrollo de habilidades, entre otros para brindar ayuda de lo contrario se ira manifestando poco a poco el estrés hasta convertirse SB

Por lo cual para tratar de evitar que surja la presencia del estrés o controlar el efecto negativo sobre la salud física, psicológica, mental entre otros, para aquella(s) persona(s) que tiene el SB se deberá ofrecer apoyo social, actividad, física o cualquier otra recreativa, que distraiga o que mentalmente mantenga otro tipo de patrones que favorecen la actividad cerebral y con ello lograr la recuperación necesaria y disminuir el SB, obteniendo los resultados favorables los cuales se verán reflejados notoriamente en la productividad que realice el trabajador.

Respecto al apoyo social, será relevante para las futuras investigaciones que se realicen, debido a que las personas afectadas están más propensas a padecer accidentes laborales, y manifestaran algunos síntomas de enfermedades como gastritis, colitis, desórdenes alimenticios entre otros.

Referencias

- Arias Fernando, Heredia Victor. (2006). *Administración de Recursos Humanos, para el Alto Desempeño*. México: Trillas.
- Ayuso J. (1993) Síndrome de burnout y SIDA *Ciencia Médica Psicosomatica* pp27-42
- Barquero, Alfredo. (2005). *Administración de recursos humanos*. Costa Rica: EUNED
- Bosqued Marisa. (2005). *Mobbing; como prevenir y superar el acoso psicológico*. España: Paidós.
- Brunet, Luc. (2006). *El clima de Trabajo en las Organizaciones*. México: Trillas.
- Brunet, Luc. (2009). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. México: Trillas.
- Buendía J. y Ramos F. (2001). Empleo, estrés y salud. Madrid: Piramide pp59-83
- Burke, R. (1987). *Burnout in police work: An examination of the Chemiss model*. *Group and Organization Studies*, 174-188.
- Carlin, Maicon; Garcés de los Fayos Ruiz, Enrique (2010). El síndrome de Burnout: Evolución histórica desde el contexto laboral al ámbito deportivo. *Anales de Psicología*
- Chiavenato, Idalberto. (2006). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw-Hill.
- Cordon, Judith. (1997). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación.
- Coule, (2005). *Administración*. México: Pearson education.

- De la torre (1998) *Relaciones Humanas en el ámbito laboral*. México: Trillas
- Farber, B. (1983). *Introducción: a critical perspective on burnout*. New York: Pergamon.
- Fernández, Carlos. (2003). *La Comunicación en las Organizaciones*: México: editoriales; Trillas.
- Fernández, E. (2003). *El Estrés. La adaptación humana*. Madrid: Centro de Estudios Ramón Areces.
- France, H. M. (2000). *El acoso Moral en el Trabajo*. España: Paidós.
- Freudenberger, H. (1974). Staff burnout. *Journal of Social Issues*, 159-165.
- Freudenberger, H. (1998). Stress and Burnout and their implication in the Work Environment. En Stellman. *Encyclopaedia of occupational health and safety*,. Geneva: International Labour
- Furnham, Adrian. (2006). *El Comportamiento del individuo en las Organizaciones* . México: Oxford.
- García, M. J. (2006). *Habilidades directivas; Manejo de estrés*. España: Anakira Grafic.
- Gil-Monte P., J. M. Peiró (1997). *Desgaste psíquico en el trabajo : el síndrome de quemarse*. Madrid: Síntesis.
- Gil-Monte, Pedro R. (2005). *El Síndrome de quemarse por el trabajo (burnout), Una enfermedad laboral en la sociedad del bienestar*. Madrid: Pirámide.
- González Manuel (2006). *Habilidades directivas; Manejo del estrés*: España: Anakira Grafic.
- Hellriegel y Slocum, (2004). *Comportamiento Organizacional*: México: Editoriales: Thomson.

- Hernández R., Fernández C. y Baptista, P. (2010). Metodología de la Investigación. (Quinta edición): México: McGraw-
- Hirigoyen, M. (1999). *Acoso Moral*. España: Paidós.
- Hirigoyen, M.(2000). *El Acoso Moral en el Trabajo*: España: editorial: Paidós
- Holmes y Rahe. The Social Readjustment Rating Scale, J. Psychosomat Res (1967)
- Hombrados, M. (1997). *Estrés y Salud en la empresa*. Valencia: Promolibro.
- Ivancevich y Mattenson (1992). Estrés y trabajo: una perspectiva gerencial. México: Trillas.
- Ivancevich y Matteson (1987). Controlling Work Stress: Effective resource and Management Strategies. San Francisco: CA Jossey-Bass.
- Kahill, S. (1988). Symptoms of professional burnout. *Empirical evidence*, 284-297.
- Kreitner, Robert y Kinick, Angelo. (1997). Comportamiento de las Organizaciones. (3ra. Edición): España: editoriales: Mc Graw Hill
- Krieger, Franklin (2001). Comportamiento en las Organizaciones. México: Pearson educación.
- Lazarus, R. (1977). Environmental stress. New York: Altman, y J.F Wohlwill .
- Leiter, M. (1991). *The dream denied: professional burnout and the constraints of service organizations*. Canadian: Psychology.
- Martínez, José (2004). *Estrés Laboral*. España: Prentice Hall.
- Martínez y Nosnik, (2008). Comunicación Organizacional Práctica. México: Trillas.
- Maslach. (1976). Burned-out. *Human Behavior*, 5, 16-22.

- Maslach, Jackson y Leiter. (1996). *The Maslach Burnout inventory Manual*. Palo Alto: Consulting Psychologist Press.
- Maslach y Jackson (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behavior* 2, 99-113.
- McKnight. JD, Glass DC,(1995) "Perception of control, Burnout and depressive symptomatology: a replication and extenuation". *J Consult Clin Psychol*
- Nosnik, Abraham. (2008) *Comunicación Organizacional Práctica*. México:Trillas
- OMS. (2004). *La Organización del trabajo y el estrés*. Ginebra, Suiza:
- Orlandini, (2009). *El estrés : qué es y cómo evitarlo*. México: La ciencia para todos.
- Ortega, Ortiz y Coronel (2007). Burnout en médicos y enfermeras y su relación con el constructo de personalidad resistente. *Psicología y Salud*, 17(1), 5-16.
- Peiró, (1993). *Desencadenantes del estrés laboral*. Madrid: Euderma.
- Peiró, (2005). *Desencadenantes del estrés laboral*. Madrid: Síntesis Psicología.
- Pines, A., Aronson, E. y Kafry, D. (1981). *Burnout: from tedium to personal growth*. New York: Free Press
- Pines, A., y Aronson, E. (1988): *Burnout: Causes and Cures*. New York, The Free Press.
- Piñuel, (2008). *Mobbing, estado de la cuestión*. España: Gestión 2000.
- Rahe T. (1967) The social Readjustment. Rating Scale. *J. Spsychosomat*, 45-47
- Rivas Jose. (2003). *Mobbing: Terrorismo psicologico en el trabajo*. España: Entrelíneas Editores.
- Robbins, Coulter. (2005). *Administración (8ª edición)*: México: Pearson education.

- Robbins, Stephen (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson educación.
- Rodríguez, (2005). *Diagnostico del Clima Organizacional*. México: Alfaomega.
- Saint, Peña, Sanchez y Sergio (2009). *Testimonios de mobbing; El acoso laboral en México*. México: Eón.
- Selye, H. (1956). *The Stress of live*. Nueva York: Mc Graw Hill.
- Shirom, A. (1989) "Burnout in work organization", en C.L. COOPER Y I. RPBERTSON, *Internacional review of industrial and organizacional psychology*, Nueva York, John Wiley and Sons.
- Skeat, W. (1958). *A Concice Etymological Dictionary of the English Language*. London: Oxford University Press.
- Tirso (2008) *Factores que influyen en el éxito personal*. Chile: Isbn
- Werther y Keith (2001) *Adminitración de Personal y Recursos Humanos*. México: McGraw-Hill
- Zabala, P. I. (2008). *Mobbing, cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo*.

Referencias electrónicas

- Acosta Magdalena (2006), "Síndrome del Burnout en los maestros del CCH", disponible en <http://www.monografias.com/trabajos38/sindrome-burnout-maestros/sindrome-burnout-maestros.shtml>

Ayuso, J. (2016) Profesión docente y estrés laboral: una aproximación a los conceptos de Estrés Laboral y Burnout, España: Universidad de Cádiz disponible en:

<http://rieoei.org/deloslectores/1341Ayuso.pdf>

Bethelmy y Guarino (2008) estrés, Afrontamiento, sensibilidad emocional y sístesis físicos y psicológicos en médicos. Disponible en:

<http://search.proquest.com/openview/9ba0690754b5d53b48cbb357d945d343/1?q-origsite=gscholar>

Gil-Monte y Peiró (2016) “Perspectivas teóricas y modelos interpretativos para el estudio del síndrome de quemarse por el trabajo” disponible en:

<http://revistas.um.es/analesps/article/viewFile/30161/29361>

Gómez M. y Bondjale T. (2013). Síndrome de Bornout o quemamiento de profesionales. Disponible en:

<http://usuarios.tripod.es/prision/articulos/quemamiento.htm>

Gómez Sancho, M. y. (2013). *Síndrome de Bornout o quemamiento de profesionales. Prevención y tratamiento*. Disponible en:

<http://usuarios.tripod.es/prision/articulos/quemamiento.htm>

Grau y. (2009). Problemas actuales en su investigación. Burnout una amenaza a los equipos de la salud. Recuperado el 21 de marzo de 2013, de Alapsa (Asociación Latinoamericana de Psicología de la Salud:

<http://www.alapsa.org/v2/web/spip.php?article15>

Izquierdo, Fernando. (2016). “Riesgos psicologicos del etrés” disponible

http://www.psicologia-online.com/ebooks/riesgos/capitulo6_2.shtml

Perez, P. (2003) Modelo de conservación de los recursos de Hobfoll y su potencial aplicación de drogodependientes. Disponible en:

https://www.researchgate.net/profile/Eduardo_Pedrero-Perez/publication/265166210_Modelo_de_conservacin_de_los_recursos_de_Hobfoll_y_su_potencial_aplicacin_al_tratamiento_de_drogodependencias/links/5402e2310cf23d9765a5502c.pdf

Salanova, Llorens, Cifre, Nogareda (2013) Tecnoestrés: conceptos, medida e intervención psicosocial, consultado en:

http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/701a750/ntp_730.pdf

Matud M.,Garcia M., Matud M. (2002) Estrés laboral y salud en el profesorado: un análisis diferencial en función del género y del tipo de enseñanza, disponible en:

https://www.researchgate.net/profile/M_Matud/publication/26420210_Estres_laboral_y_salud_en_el_profesorado_un_analisis_diferencial_en_funcion_del_genero_y_del_tipo_de_ensenanza/links/00b7d53af21f5c6b86000000.pdf

Murillo S. (2016) "Relaciones humanas" disponible en

<http://books.google.com.mx/books?id=xImNgBMlfsC&pg=PP1&dp=relaciones+humanas&cd=1#v=onepage&p&=false>

Lopategui, E. (2016).disponible en

<http://www.saludmed.com/Documentos/Estres.html>

Real Academia Española (RAE) (2016). Disponible en:

<http://dle.rae.es/?id=GzAga0a>

Ortega C. y López F. (2003) El Burnout o síndrome de estar quemado disponible en http://www.aepc.es/ijch/articulos_pdf/ijchp-100.pdf

LFT publicada por la Secretaría General (2016) disponible en

http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/lft/LFT_ref26_30nov12.pdf

LSS publicada por la Camara de Diputados, disponible en:

http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/92_121115.pdf

TESIS

Garcia, A. (2011). Efectos del estrés percibido y las estrategias de aprendizaje cognitivas en el rendimiento académico de estudiantes universitarios noveles de ciencias de la salud. Tesis doctoral no publicada en la Universidad de Málaga. Málaga, España:

Mira F, K. S. (2005). Aproximaciones teóricas y hallazgos empíricos sobre el síndrome de Burnout . Estado de Arte. Tesis no publicada en la Universidad Pontificia Bolivariana. Medellín, Colombia: Universidad Pontificia Bolivariana Facultad de Psicología

Revista

Gonzalez y Perez (2013) afrontamiento la residencia médica: depresión y burnout
Gaceta Médica de México. 2013:149-183

Schanall Landsbergis (1994) Job strain and cardiovascular disease. *Annu Rev Public Health* 15-38

Shirom, A. (1989) "Burnout in work organization", en C.L. COOPER Y I. RPBERTSON, *Internacional review of industrial and organizacional psychology*, Nueva York, John Wiley and Sons.

Valencia (2001) Propuesta para medir la relación supervisión satisfacción laboral en enfermería. *Rev. Enfermería*

Freudenberger, H.J. (1974) "Staff burnout", *Journal of Social Issues*, 30, pp.159-165