

“EL ESTRÉS LABORAL COMO SÍNTOMA DE UNA EMPRESA”

Gabriela Triveño Gutiérrez
Especialista en Psicología Clínica
Universidad Católica Boliviana – Unidad La Paz
Licenciada en Psicología
Universidad Mayor de San Simón

RESUMEN:

El estrés laboral es un problema cada vez más frecuente, sin embargo a pesar de que existen programas para tratarlo y prevenirlo, no ha disminuido.

En nuestro país no es considerado como un problema prioritario, no obstante es necesario realizar un estudio y análisis del mismo ya que puede llegar a ser un *síntoma* de que algo no anda bien en una empresa.

Un síntoma es un *representante* en la realidad de que hay una *falla* en una persona, o en este caso en una empresa, por lo que se tiene que tratar el problema desde la raíz, desde la cultura organizacional de la empresa y su relación con el *saber*: querer saber acerca de sus fallas. Esta es una manera diferente de tratar y prevenir el estrés laboral

OBJETIVOS:

- Reflexionar acerca del concepto de estrés laboral en la actualidad y en las empresas Bolivianas.
- Analizar la cultura organizacional y su relación con el estrés laboral.
- Provocar una toma de consciencia de las personas que están a cargo o forman parte de una empresa en cuanto a la importancia de analizar la cultura organizacional como manera de tratar y prevenir el estrés.

1. ANTECEDENTES DEL ESTRÉS

Los antecedentes históricos del estrés vienen desde 1926, cuando Hans Selye, un joven austriaco de 20 años, estudiante de la carrera de medicina en la Universidad de Praga, se fijó que todos los enfermos a quienes estudiaba, presentaban síntomas comunes y generales independientes de su enfermedad.

Síntomas como el cansancio, la pérdida del apetito, baja de peso y la astenia fueron estudiados con más atención por Selye hasta denominar a este conjunto de síntomas como el “Síndrome de estar enfermo”. Posteriormente, al salir médico y especializarse en química orgánica, realizó un posdoctorado en Montreal, Canadá, donde llevó a cabo varios experimentos basados en el ejercicio extenuante con ratas de laboratorio que comprobaron la elevación de las hormonas suprarrenales ACTH (Hormona Adrenocorticotrófica), adrenalina y noradrenalina, causando alteraciones orgánicas a las que luego llamó “estrés biológico”.

Selye descubrió con el tiempo de que no solamente los agentes físicos nocivos causan estrés, sino también las demandas sociales a las que el hombre tiene que adaptarse. Por lo que se comenzó a considerar al estrés como un fenómeno por sobretodo psicológico aunque sea activado muchas veces por causas orgánicas.

2. EL CONCEPTO DE ESTRÉS Y ESTRÉS LABORAL

Selye definió el estrés ante la Organización Mundial de la Salud como la respuesta general del organismo ante cualquier estímulo estresor o situación estresante. Y desde entonces se usa este

concepto de varias maneras y en distintos ámbitos, hoy en día todo el mundo escucha hablar de estrés o de estar estresados.

El concepto de estrés laboral es definido como la respuesta fisiológica, psicológica y de comportamiento de un individuo que intenta adaptarse y ajustarse a presiones internas y externas. El estrés laboral aparece cuando se presenta un desajuste entre la persona, el puesto de trabajo y la propia organización.

Se trata de una situación o conjunto de situaciones que el aparato psíquico no puede asimilar y entonces las registra como malestar. Al intentar adaptarse a estas situaciones y al no lograr defenderse del malestar, responde con los síntomas propios del estrés.

3. FISIOPATOLOGÍA DEL ESTRÉS

El estrés se identifica mediante tres fases:

- 1) **Reacción de alarma.** El organismo se defiende de un estímulo estresante, mediante la alteración a nivel del sistema nervioso con las típicas manifestaciones de sequedad de boca, pupilas dilatadas, sudoración, tensión muscular, taquicardia, aumento de frecuencia respiratoria, aumento de la tensión arterial, aumento de la síntesis de glucosa. A nivel del sistema endocrino, se dan alteraciones en el hipotálamo, hipófisis y glándulas suprarrenales, secretando mayor cantidad de hormonas como la adrenalina, noradrenalina y la ACTH.
- 2) **Estado de resistencia.** Cuando el organismo no ha tenido tiempo suficiente para enfrentarse a la amenaza de agentes lesivos físicos, químicos, biológicos o sociales, tiende a proseguir su adaptación de manera progresiva. Disminuye su capacidad de respuesta debido a la fatiga y suele haber un equilibrio entre en medio interno y externo de la persona. El organismo de esta manera puede resistir por mucho el tiempo el estrés, en caso contrario se avanza a la siguiente fase.
- 3) **Fase de agotamiento.** Siendo que la energía de adaptación es limitada, cuando la situación de estrés persiste o adquiere más intensidad, se pueden llegar a sobrepasar la capacidad de resistencia. El organismo entra en un estado de deterioro con pérdida importante de las capacidades fisiológicas y se reducen al mínimo sus capacidades de interrelación con el medio, llegando a tener alteraciones psicósomáticas.

4. CAUSAS DEL ESTRÉS LABORAL

4.1. Estresores

El estrés es causada por situaciones estresores. Un estresor o situación estresante es cualquier estímulo o situación que provoca la respuesta de estrés en el profesional. Existen dos tipos de estresores:

Estresores psicosociales. Son situaciones personales y específicas que causan estrés a una persona por el significado que tienen para ellas.

Estresores biogénicos. Son situaciones que generalmente producen o disparan la respuesta de estrés por su sola presencia.

4.2. Factores psicosociales en el trabajo.

Estos factores psicosociales tienen que ver con las percepciones, experiencias y expectativas del trabajador con respecto a su desarrollo personal y relaciones humanas. El estrés influye directamente en el aspecto psicosocial del trabajo, por lo que es muy importante estudiarlo y analizarlo.

Dentro de los factores psicosociales, tenemos la situación del ambiente laboral, la satisfacción laboral y las características personales del trabajador. El clima organizacional implica desde la organización, administración y sistemas de trabajo hasta la calidad de las relaciones humanas.

Dentro de las características personales del trabajador podemos considerar su estilo de vida, sus experiencias, expectativas, la estabilidad laboral, en nivel de salud y el bienestar familiar.

Veremos a continuación los principales factores psicosociales que condicionan el estrés laboral:

- a) *En el desempeño Profesional:*
 - Trabajo con alto grado de dificultad y demanda de atención.
 - Funciones contradictorias.
 - Creatividad e iniciativa restringidas.
 - Actividades de gran responsabilidad.
 - Amenaza de demandas laborales.
- b) *Administración:*
 - Liderazgo inadecuado.
 - Mala utilización de las habilidades del trabajador.
 - Inadecuada delegación de responsabilidades.
 - Relaciones laborales ambivalentes.
 - Manipulación del trabajador.
 - Motivación deficiente.
 - Falta de oportunidades de capacitación.
 - Falta de reconocimiento a los logros y desempeño laboral.
 - Remuneración no equitativa.
- c) *Organización y funciones:*
 - Desinformación y rumores.
 - Conflicto de autoridad.
 - Planificación deficiente.
 - Trabajo burocrático.
 - Funciones mal definidas.
- d) *Actividades:*
 - Cargas de trabajo excesivas.
 - Ritmo de trabajo apresurado.
 - Actividades laborales múltiples.
 - Competencia excesiva y destructiva.
 - Poca satisfacción laboral.
- e) *Clima de trabajo:*
 - Condiciones físicas inadecuadas.
 - Espacio físico restringido.
 - Exposición a riesgo físico constante.
 - Ambiente laboral conflictivo.
 - Trabajo conflictivo y con miramientos.

- Menosprecio del trabajador.
- Jornadas de trabajo excesivas.
- Duración indefinida de la jornada.

f) *Empresariales:*

- Política inestables de la empresa.
- Falta de soporte jurídico por la empresa.
- Sueldos insuficientes.
- Falta de un buen seguro médico.
- Falta de estabilidad laboral.

5. SIGNOS DEL ESTRÉS

Los principales signos del estrés son:

- Agotamiento psicológico.
- Estados de confusión.
- Alteraciones psicosomáticas:
 - Cardiopatías.
 - Accidentes cerebro vasculares.
 - Cuadros respiratorios agudos.
 - Ataque de pánico.
 - Enfermedades en la piel.
 - Escalofríos, estremecimiento, fiebre intermitente.
 - Padecimientos de garganta: anginas, disfonías.
 - Inflamación de ganglios.
 - Dolor o debilidad muscular.
 - Fatiga extrema.
 - Jaquecas.
 - Dolores articulares (sin inflamación ni hinchazón).
- Síntomas psicofísicos: pérdida de memoria, confusión, perturbaciones visuales.
- Trastornos del sueño.

Mientras más tiempo dure una situación estresante, mayor será el desgaste del organismo.

6. CONSECUENCIAS DEL ESTRÉS

El estrés laboral produce una serie de consecuencias y efectos negativos:

1. Consecuencias a nivel fisiológico: Taquicardia, aumento de la tensión arterial, sudoración, alteraciones del ritmo respiratorio, aumento de la tensión muscular, aumento de la glucemia en sangre, aumento del metabolismo basal, aumento del colesterol, inhibición del sistema inmunológico, sensación de nudo en la garganta y dilatación de pupilas. Enfermedades de la piel y caída de pelo.

2. Consecuencias a nivel cognitivo: sensación de preocupación, indecisión, bajo nivel de concentración, desorientación, mal humor, hipersensibilidad a la crítica y sentimientos de falta de control.

3. Consecuencias a nivel psicomotor del sistema motor: hablar rápido, temblores, tartamudeo, voz entrecortada, imprecisión, explosiones emocionales, consumo de drogas legales como tabaco y alcohol, exceso de apetito, falta de apetito, conductas impulsivas, risas nerviosas y bostezos excesivos. Trastornos sexuales, ansiedad, fobias, insomnio y trastornos alimenticios.

7. ESTRÉS Y CULTURA ORGANIZACIONAL

7.1. Cultura organizacional

La cultura organizacional es el conjunto de actitudes, experiencias, creencias y valores personales y culturales de una organización que controlan la manera en que interaccionan los trabajadores de una organización y con el entorno.

La cultura organizacional tiene que ver con las **normas** escritas que guían y determinan los comportamientos apropiados de los trabajadores en diferentes circunstancias y la regulación de la interacción entre ellos: manual de funciones, plan estratégico y de capacitación.

También tiene que ver con los **hábitos** de una empresa, que aunque no estén formalmente escrito, se aceptan como normas en una empresa.

La cultura organizacional tiene que ver con los **valores** de una empresa, que son las creencias e ideas sobre los objetivos trazados y los medios para conseguirlos.

Finalmente, tiene que ver también con el **clima organizacional**, que es la percepción individual que cada trabajador tiene acerca de las características de su organización.

7.2. Importancia de conocer la cultura organizacional

Conocer la cultura organizacional es muy importante para detectar problemas dentro de la organización y poder ofrecer soluciones adecuadas.

Es importante también para integrar al personal con los objetivos y misión de la empresa y poder formar equipos efectivos de trabajo.

Para mejorar el funcionamiento y la efectividad de una empresa se tiene que considerar el clima laboral de los trabajadores, para poder satisfacer sus necesidades y mantener la motivación.

7.3. Tipos de cultura organizacional

Existen dos tipos de cultura organizacional:

La cultura organizacional fuerte que es la que hace reaccionar al personal por su integración a los valores y objetivos organizacionales.

La cultura organizacional débil que es la que no integra al personal con los valores organizacional y el control se realiza mediante altas exigencias y burocracia.

A continuación examinemos un cuadro comparativo entre ambas:

CARACTERÍSTICAS	DÉBIL	FUERTE
AUTONOMÍA INDIVIDUAL	Supervisión estrecha. El personal tiene poca libertad en su trabajo en cuanto a iniciativa y creatividad.	Supervisión general. El personal tiene libertad de resolver los problemas de su cargo con iniciativa y creatividad.
ESTRUCTURA	Puesto de trabajo estandarizado. Reglas y procedimientos debidamente formalizados.	Puestos de trabajo flexibles. Reglas y procedimientos no formalizados.
APOYO	La gerencia centra mas su atención	La gerencia muestra gran interés,

	en la producción y muestra escaso interés por su personal.	ayuda y afabilidad por su personal.
RECOMPENSA Y DESEMPEÑO	Se aprecian y premian la fidelidad, el esfuerzo, la cooperación. Se desconocen los niveles productivos del personal	Las compensaciones y ascensos que se otorgan al personal están basados en su nivel de productividad.
TOLERANCIA AL CONFLICTO	La gerencia mantiene un nivel mínimo de conflicto constructivo, debido a la presencia de conflictos disfuncionales o destructivos.	La gerencia intencionalmente aumenta la intensidad del conflicto funcional o constructivo, lo suficiente para que siga siendo viable, autocrítico y creativo.
TOLERANCIA AL RIESGO	Baja propensión al riesgo. No se estimula al trabajador a ser innovador.	Elevada propensión al riesgo. Se alienta y utiliza el talento creativo e innovador del personal.

8. EL ESTRÉS LABORAL COMO SÍNTOMA DE UNA EMPRESA

Desde la psicología clínica, un síntoma es algo que no funciona en una persona, algo que no anda bien y causa malestar. El síntoma se caracteriza por ser una queja constante y repetitiva e implica un significado para el que lo padece, es el signo del algo que va más allá del síntoma, cobra incluso la característica de ser una sustitución de un conflicto interno.

Cuando las personas tenemos conflictos internos que no podemos asumir porque son de carácter inconsciente, es decir, no conciliables con nuestra manera de vivir y pensamientos, tendemos a hacer síntomas que si analizaríamos de cerca, tienen un significado muy particular para cada uno de nosotros. El síntoma nos sirve como *representante* en la realidad de algo inconsciente que no queremos *saber* de nosotros mismos: una *falla*.

Las empresas pueden ser analizadas como las personas a una mayor escala. Al igual que una persona, una empresa tiene sus fallas y sus síntomas. El estrés laboral puede adquirir el status de síntoma cuando rebela un conflicto interno que la misma empresa no puede admitir o no quiere saber, un malestar o queja constantes y repetitivos.

Un síntoma tiene la característica de ser repetitivo, se puede intentar eliminarlo atacándolo directamente sin ver las causas inconscientes que lo activan, pero luego de una momentánea desaparición o disminución, volverá y hasta con más fuerza o de otra manera, pero que significará lo mismo.

Cuando los trabajadores de una empresa se quejan constantemente de estrés laboral, considerando todas sus características, se tiene que analizar si se trata de un síntoma en la empresa o algo que ocurre de manera muy casual y no continua.

Una persona que no quiere ver más allá de su síntoma, no quiere *saber* la verdadera raíz de su problema porque inconscientemente implicaría una falla o falta en él y las faltas son muy difíciles de admitir. De la misma manera, una empresa que no realiza un análisis profundo de su cultura organizacional y las fallas en ella, no quiere saber que hay algo que no funciona, no quiere saber de sus fallas o faltas.

Y ¿cuáles son las fallas en las empresas Bolivianas? Cada empresa tiene sus propias fallas, pero podemos analizar algunas características muy frecuentes :

- El desligarse de responsabilidades. Los de cargos mayores se encargan de trasladar sus propias responsabilidades a otras personas bajo su cargo y no solamente para que las realice, sino para que si existe un error, pueda desligarse también de la culpa.
- Considerar que si estás estresado significa que estás trabajando bien.
- Buscar ser el preferido del jefe haciéndole favores o tratándole de manera excesivamente halagadora.
- La única manera de exigir de las personas de altos cargos es mediante la amenaza y el chantaje psicológico.
- El ahorro de tiempo, dinero y personal a costa de la productividad y eficacia de la empresa.
- Las personas que están a cargo no son competentes o no se encuentran capacitadas para el trabajo.
- Las personas a cargo no proporcionan los medios adecuados para llevar a cabo las tareas exigidas.
- No hay respeto al profesional, por lo que hay personas sobrecapacitadas para algunos cargos o mal pagadas.
- La explotación laboral por medio del tiempo, hay horario de entrada pero no de salida: no hay respeto por el tiempo personal.
- No hay consenso en la toma de decisiones.

Estos signos son la señal de que existe una falla en una empresa: no trata a sus trabajadores como sujetos, sino como objetos de explotación.

Cuando no se considera a cada trabajador como un sujeto con sus propias necesidades y deseos, no se le está dando el lugar que le corresponde y ésta es una falla importante en las empresas Bolivianas: la despersonalización de los trabajadores. Podríamos considerar esto como la cultura organizacional débil.

El considerarlos como objetos y no como sujetos, tiene consecuencias significativas para una empresa, tarde o temprano las personas no se integran a los objetivos y valores de la empresa porque al fin y al cabo son sólo un fragmento de la parte material.

En los países desarrollados o las potencias del mundo, las empresas tienen éxito porque tratan a su personal como sujetos, respetando, por ejemplo, su tiempo personal, entran y salen a una hora fija, no hay horas extras no pagadas, consideran por lo tanto sus necesidades y deseos. Tienen un cultura organizacional fuerte.

9. TRATAMIENTO Y PREVENCIÓN DEL ESTRÉS

El mejor tratamiento del estrés laboral cuando puede tratarse de un síntoma de la empresa, es en análisis de la cultura organizacional y sus fallas.

Una empresa que ataca el estrés laboral como un problema conductual de los trabajadores, obtendrá los mismos resultados que una persona tratando sólo el síntoma: al cabo de un tiempo sin estrés, éste volverá con más fuerza o bajo una forma diferente. Por lo tanto, no funciona que una empresa no cambie absolutamente nada de su cultura organizacional pero les de un “respiro” a sus trabajadores de vez en cuando para mantenerlos contentos.

Para prevenir el estrés laboral, se debe plantear bien los objetivos de una empresa y sobretodo en qué lugar se está colocando a sus trabajadores: como sujetos u objetos. Se debe definir cuál y cómo será la cultura organizacional.

Podríamos mencionar varias estrategias para tratar y prevenir el estrés laboral:

a) Atención Individual del Problema

Mediante programas de prevención primaria individual: difusión de la información en cuanto al estrés, sus causas y la forma de controlarlo a través de la educación para la salud de los trabajadores para ayudarlos a desarrollar habilidades personales que les permitan reducir el problema como solución del conflictos, conducta asertiva, manejo del tiempo y en general el desarrollo de mejores relaciones humanas.

Mejorar el clima organizacional: la alimentación adecuada, ejercicio físico moderado, gradual y progresivo, ritmos de sueño adecuados, propiciar las actividades recreativas y evitar la vida sedentaria.

b) Medidas Organizacionales

Reducir al máximo las situaciones generadoras de situaciones estresantes dentro de la empresa. Mejorar la estructura de la organización, estilos de comunicación, procesos de formulación de decisiones, cultura organizacional, funciones de trabajo, ambiente físico y métodos de selección y capacitación del personal.

Las medidas de cambio de una empresa no tienen que ver sólo con la mejora de la infraestructura física, sino con la reestructuración de los procesos y tareas, que permita desarrollar las capacidades del trabajador, mejorar sus formas de comunicación por medio de programas de asistencia para los trabajadores, participación activa, trabajo de equipo, solidaridad laboral, desarrollo profesional, promoción de su creatividad y procesos de mejora continua.

El cambio debe ser gradual con la adecuación de los estilos de liderazgo, redistribución del poder y la autoridad, participación responsable y activa en los procesos de toma de decisiones de las áreas, favoreciendo la comunicación interna formal e informal, mejorando el ambiente de trabajo, creando un clima laboral favorable a la empresa y propicio para el desarrollo sustentable, sano e integral de la vida productiva de los trabajadores.

10. CONCLUSIONES

En conclusión el estrés laboral es un problema frecuente y pocas veces pasado de lado en la empresas, sin embargo es necesario analizar si se trata de un síntoma de que algo anda mal en la empresa.

Generalmente, en las empresas Bolivianas se trata a los trabajadores como objetos de explotación, y no sujetos de necesidades y deseos, esto marca una falla muy grande en cualquier organización que puede ocasionar que exista un síntoma en la empresa.

El tratar este problema no es fácil porque requiere un cambio de la empresa en su relación con el *saber*, saber acerca de sus fallas para poder admitirlas y saber qué hacer con ellas: la toma de consciencia. Puede que parezca una tarea fácil, pero no lo es, es un trabajo de análisis profundo porque implica revisar cada detalle de la cultura organizacional fondo.

Es posible tratar y prevenir el estrés laboral mediante el análisis profundo de la cultura organizacional.

BIBLIOGRAFÍA:

- | | |
|-----------------------|--|
| Evans, Dylan
1997 | "Diccionario introductorio de psicoanálisis lacaniano" Paidós. Buenos Aires. |
| Davis, Keith.
1994 | Comportamiento Humano en el Trabajo.
Mc Graw Hill 3° Edición. México. |
| Lacan, Jacques | Seminario 17 "El reverso del psicoanálisis" |
| Miller, Jacques-Alain | "Síntoma y Fantasma". Manantial. |

Buenos Aires.

Seward James P.
1993

“Estrés Profesional”. Medicina Laboral.
Editorial Manual Moderno. México.