Gestión de la ANSIEDAD

Javier Sanz, *Secretario General de la Asociación Española de Especialistas en Medicina del Trabajo.*

Continuando con el trabajo anterior sobre estrés y muy relacionado con el nos encontramos con la ansiedad, la cual es probablemente una de las manifestaciones que con más frecuencia ha podido experimentar cualquier ser humano. El trabajador con ansiedad tiene un sentimiento subjetivo de aprensión, tensión, temor indefinido, inseguridad, de un peligro no aclarado. Biológicamente se trata de un estado de alertización frente a una "amenaza"que prepara al organismo para un gasto suplementario de energía. Se acompaña en muchas ocasiones de síntomas físicos: palpitaciones, sensación de nudo en la garganta o en la boca del estómago, sudoración, sensación de constricción torácica o para respirar, problemas digestivos... No siempre que una persona percibe ansiedad se encuentra ante un proceso patológico, en muchas ocasiones es una experiencia adaptativa y nos prepara para la respuesta ante un reto. O una situación difícil. Sin embargo, determinadas situaciones laborales pueden desencadenar una situación de ansiedad que afecta a un alto porcentaje de la población, la gestión de estos procesos es fundamental desde el punto de vista de la psicoergomomía y la medicina del trabajo. De igual forma en muchas organizaciones, sin ausencia de una cultura corporativa que propicie relaciones de respeto hace que se fomenten actitudes de baja tolerancia con los empleados que manifiestan situaciones que podríamos denominar como de desbordamiento psicológico.

En el análisis histórico de los procesos de gestión hemos pasado del "Taylorismo" que desde principios del siglo XX hasta los años 60 tuvo un papel preponderante para dar paso en los años 70 al desarrollo de una gestión estratégica para en una década posterior asumir la calidad la era correspondiente dando paso posteriormente a la era de la reingeniería, donde la incertidumbre y el entorno cambiante son potenciales fuentes generadoras de ansiedad.

Las diferencias entre lo que podríamos denominar ansiedad normal y la patológica estriba en que la primera al ser una función adaptativa tiende a mejorar el rendimiento y no afecta a la libertad de decisión del empleado. La segunda por el contrario, es de carácter más profundo, disminuye el rendimiento y reduce la capacidad de libertad. Lo anterior hace que sea responsable de un alto coste humano y laboral.

La necesidad de conocer el punto del "break down", Nixon en 1982 representó las relaciones entre la activación biológica y la capacidad adaptativa, de forma que los rendimientos biológicos se optimizan a medida que la activación crece, hasta llegar a un punto, en el cual el crecimiento de cualquiera de ambos, tanto sean rendimientos biológicos como conductuales, como de la activación sitúan al organismo al borde del fracaso adaptativo (break-down) y que no sobrepase este punto ningún trabajador en una organización se hace cada vez más necesario en las modernas estructuras laborales.

Las situaciones que debemos evitar en la gestión preventiva de los factores sociolaborales son:

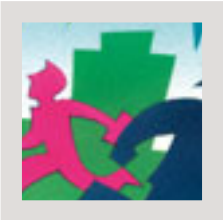
1. Sobrecarga de trabajo: para ello independientemente de controlar los factores individuales (excesivo perfeccionamiento, hipotrofia de la vida familiar y social extralaboral, alta competitividad...) y de los factores de la organización (ausencia de cultura corporativa, inadecuada programación del trabajo, cambios organizativos...), vistos al tratar sobre la gestión del estrés, existe en muchas ocasiones la incapacidad para delegar. Es por ello importante la generación de equipos de trabajo, en definitiva de grupos estructurados y organizados y en los cuales se ha producido una división de las tareas y funciones. Esto engarza con lo anterior porque cualquier división de tareas conlleva una delegación, no puede existir grupo de trabajo organizado sin delegación.

   El Dr. Soly Bensabat definía el nivel óptimo de estrés como la dosis de biológicamente necesaria para cada individuo con el fin de que funciones de manera armónica en una condiciones óptimas compatibles con su personalidad y sus posibilidades de adaptación. Si nos apartamos de esas dosis óptima, bien por exceso o por defecto se requiere una adaptación que sobrepasa la capacidad del individuo y puede sobrevenir la enfermedad mental o física.

2. Evitar imprecisiones y equívocos en los cometidos que debe desarrollar el empleado.

3. La inadecuación puesto-individuo: es muy importante la adecuada proporcionalidad entre las características que requiere el puesto y las que presenta el trabajador. Es tremendamente dañino tanto la sobre titulación (emplear personas con alta cualificación profesional en tareas que no la requieren) como el hacerle resolver problemas o desarrollar tareas para las cuales no está capacitado.

4. El estancamiento profesional. Es necesario que las organizaciones arbitren a todas las escalas la posibilidad de un desarrollo profesional adecuado de forma que el trabajador pueda crecer con su empresa.



La ansiedad normal mejora el rendimiento mientras que la patológica reduce éste y merma la capacidad de libertad.

5. De igual forma se conoce que cuando las decisiones de un trabajador repercuten sobre las personas, son empleos más generadores de ansiedad, es por ello que las organización debe intentar protocolizar estas tomas de decisiones como herramienta de disminución de la presión psicológica sobre el individuo.

6. Evitar la hipertrofia del tiempo laboral. Es necesario para una adecuada estabilidad psíquica que el trabajo no interfiera con e el tiempo de la familiar o del propio individuo.

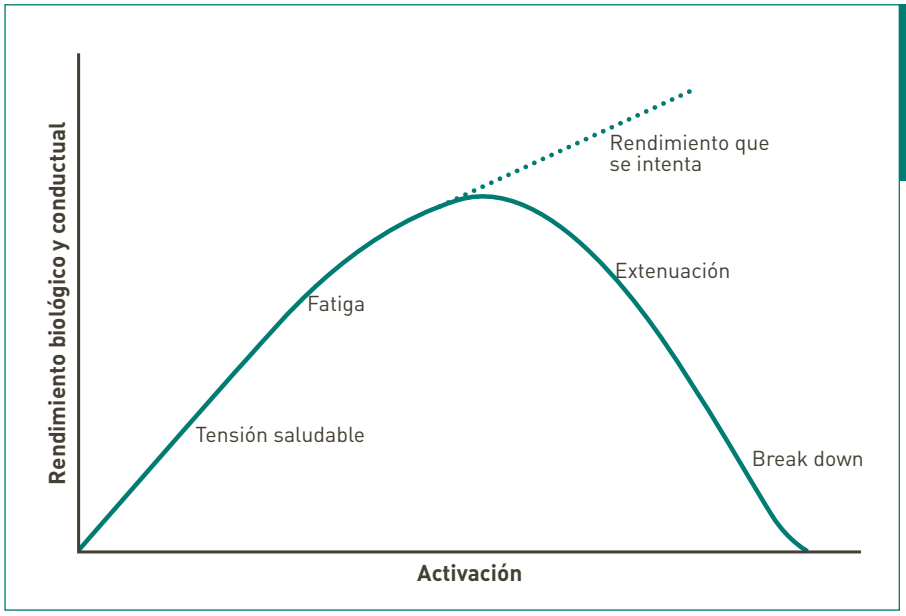
7. Evitar desigualdades. El empleado debe sentir la equidad suficiente en su relación profesional. El empleado invierte en la empresa conocimientos, experiencia, esfuerzo... y a su vez obtiene salario, desarrollo profesional... Adams afirma que quien percibe una inequidad experimenta una tensión cognitiva y emocional en proporción igual a la desigualdad percibida.

Evidentemente las situaciones favorecedoras de ansiedad son incontables. Frente a ello que debe hacer el médico del trabajo:

1.º Desde la vertiente preventivista debe conocer los factores favorecedores de la misma y en colaboración con recursos humanos establecer una estrategia conducente a: Realizar mapas de trabajos donde la ansiedad basadas en el análisis psicoergonómico y en la experiencia de los servicios de medicina del trabajo.

Eliminar o si lo anterior es imposible, disminuir los riesgos organizacionales, mediante el estudio de los procedimientos, características, sistemas de comunicación (ascendente, descendente, horizontal...), relaciones interdapartamentales...

Establecer procedimientos de apoyo destinados a empleados con estos problemas (evidentemente debe preservarse en todo momento la confidencialidad médica y en este apartado no deben discutirse aspectos individuales sino sólo los que atañen a la organización).

Generar los factores motivadores suficientes y necesarios (reconocimiento, promoción, contenido de trabajo, ...), independientemente de los denominados factores higienizantes en el modelo bifactorial de Herzberg (política directiva, estilo de mando, horarios, salario, estabilidad, seguridad en las condiciones de trabajo...).

2.º Conocer mediante el trato directo y los exámenes periódicos de salud que empleados pueden tener problemas de ansiedad y ayudar a los mismos a la solución médica y psicológica de la misma. ||