

ESTRÉS Y SALUD LABORAL

ITZIAR URCELAY PÉREZ
PSICOLOGÍA DE LAS ORGANIZACIONES

ESQUEMA DE LA PRESENTACIÓN

1. OBJETIVOS

2. INTRODUCCIÓN

3. ESTRESORES LABORALES

3.1. Riesgos físicos

3.2. Riesgos psicológicos

3.2.1. Riesgos del contexto de trabajo

3.2.2. Riesgos del contenido del trabajo

4. MODELOS EXPLICATIVOS DEL ESTRÉS LABORAL

4.1. Modelo de demandas-control (Karasek, 1979)

4.2. Modelo vitamínico (Warr, 1987)

4.3. Modelo de ajuste persona-entorno (Harrison, 1987)

4.4. Modelo OSI (Occupational Stress Indicator) (Copper, Sloan y Willimas, 1988)

4.5. Modelos holístico de Nelson y Simmons (2003)

5. VARIABLES MODULADORAS Y/O MEDIADORAS

5.1. Variables moduladoras de personalidad o disposicionales

5.2. Variables sociales

5.3. Variables situacionales

6. CONSECUENCIAS DEL ESTRÉS EN EL INDIVIDUO

6.1. Consecuencias físicas

6.2. Consecuencias comportamentales

6.3. Consecuencias psicológicas

7. CONSECUENCIAS DEL ESTRÉS EN LA ORGANIZACIÓN

8. PROGRAMAS DE INTERVENCIÓN

8.1. Intervención primaria

8.2. Intervención secundaria

8.3. Intervención terciaria

9. ESTRÉS VS SALUD ORGANIZACIONAL

10. DIFICULTADES EN EL ESTUDIO DEL ESTRÉS Y PROPUESTAS DE MEJORA

1. OBJETIVOS DE LA EXPOSICIÓN

- ❖ Definir el concepto de estrés laboral en sus diferentes acepciones.
- ❖ Identificar las principales fuentes de estrés laboral y sus efectos sobre el bienestar físico y psicológico de los trabajadores.
- ❖ Describir los principales modelos de estrés laboral.
- ❖ Conocer las variables que pueden modular la relación estresores-bienestar, haciendo hincapié en las variables de carácter social.
- ❖ Aprender a diseñar programas para combatir el estrés y mejorar la calidad de vida de los empleados.

2. INTRODUCCIÓN

¿Qué es el estrés?

Desde la Psicología, el estrés se puede entender de 3 maneras:

El estrés como estímulo

Estrés como una presión externa que afecta al individuo de forma temporal o permanente. La investigación pone el énfasis sobre el entorno e ignora las diferencias individuales a la hora de percibir y actuar ante el estresor.

El estrés como respuesta

Estrés como una respuesta general del organismo ante una demanda excesiva. Según Seyle, nos defendemos de los estresores siguiendo un patrón, el Síndrome General de Adaptación. Sin embargo se critica que ni tiene en cuenta la respuesta psicológica, ni todos actuamos igual ante los estresores.

El estrés como transacción:

Es la más aceptada porque es más completa. El estrés se entiende como el resultado de una transacción entre el individuo y las demandas. Se le da gran relevancia a la evaluación de la situación por parte del individuo. Puede ser primaria (evaluación de los posibles riesgos) o secundaria (si la situación implica riesgos, cómo se va a afrontar esta).

2. INTRODUCCIÓN

¿Por qué es tan relevante el estrés en las organizaciones?

Según la Organización Internacional del Trabajo (2001), el 30% de la población activa sufre estrés laboral, siendo esta cifra mayor en los países en vías de desarrollo.

En Europa, la Tercera Encuesta sobre Condiciones de Trabajo de la Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y Trabajo (2000) identifica el estrés como la segunda enfermedad laboral más frecuente.

Las organizaciones son cada vez más conscientes de los costes que esto genera, tanto directos como indirectos (mayor absentismo, menor motivación, etc.)



3. ESTRESORES LABORALES

Aunque se prefiere entender el estrés como transacción, es necesario analizar los posibles estresores del entorno para tratar de eliminarlos.

Estresor es todo evento, situación o cognición que provoque emociones negativas en el individuo. Hay que destacar tres aspectos:

- ▶ Hablamos de estresores potenciales, ya que las consecuencias negativas dependen tanto de la persona como de la situación.
- ▶ La naturaleza del estresor depende de si es una preocupación cotidiana, un evento importante o una situación problemática.
- ▶ Las ideas y los pensamientos también pueden ser estresores si generan reacciones negativas.

Aunque se han creado distintas categorías de los estresores, vamos a seguir la de Cox, Griffiths y Rial-González (2000), que distinguen entre estresores físicos, y psicológicos, y estos últimos en los relativos al contexto y los relativos a las tareas del puesto.

3. ESTRESORES LABORALES

3.1. Riesgos físicos

Todos los estudios realizados al respecto indican que las condiciones del entorno físico del trabajo pueden resultar estresores importantes y/o reducir la tolerancia a otros estresores.

- ▶ El ruido puede tener efectos perjudiciales sobre la salud. Sin embargo hay que considerar su frecuencia, intensidad, control y predictibilidad.
- ▶ La vibración, tanto por el uso de herramientas que vibren como por trabajar en una superficie que vibra, puede causar náuseas, pérdida del equilibrio y fatiga.
- ▶ De entre las condiciones climatológicas la temperatura ha sido la más estudiada. Temperaturas extremadamente cálidas o frías afectan tanto a la salud como al rendimiento del trabajador.

3. ESTRESORES LABORALES

3.2. Riesgos psicológicos

3.2.1. Riesgos del contexto de trabajo

Relacionados con la cultura organizacional: La cultura predominante en una organización puede influir sobre la salud del trabajador y de la empresa de forma directa o indirecta, determinando el grado de estrés que los empleados atribuyen a determinados estresores del entorno. Implica pasar de un estudio individual del estrés a un estudio colectivo.

Relacionados con los roles organizacionales: Se destacan estos estresores:

- ▶ Ambigüedad de rol: La persona, a falta de información sobre objetivos y procedimientos, trabaja con incertidumbre respecto a las tareas que debe realizar. Moderadamente, puede ser positiva por permitir mayor flexibilidad.
- ▶ Conflicto de rol: Se le formulan al empleado demandas incompatibles entre sí.
- ▶ Sobrecarga de rol: Se dan demandas cualitativas y/o cuantitativas excesivas para el sujeto.
- ▶ Responsabilidad sobre las personas: Tener responsabilidad sobre empleados o clientes se ha relacionado con la conducta de fumar, el aumento de la presión diastólica y del colesterol y con mayores niveles de burnout.

3. ESTRESORES LABORALES

3.2. Riesgos psicológicos

3.2.1. Riesgos del contexto de trabajo

Relacionados con el desarrollo de la carrera: Nos podemos encontrar con diversos elementos estresores:

- ▶ La inestabilidad laboral: Genera insatisfacción laboral y el deterioro de la salud (efectos directos), y aceptación del empleado de peores condiciones de trabajo (efectos indirectos).
- ▶ Downsizing: Este proceso resulta estresante tanto para los que son despedidos como para los supervivientes. Genera insatisfacción, menor implicación con la organización e intenciones de abandonarla, y menor rendimiento. Puede potenciar otros estresores.
- ▶ Incongruencia estatus-nivel formativo: Puede deberse tanto a una excesiva promoción como a una infrapromoción, o a un estancamiento de la carrera.

Relacionados con el conflicto familia-trabajo: Se producen por incompatibilidad entre el rol familiar y el organizacional. Podemos señalar tres tipos de conflictos:

- ▶ Basados en el tiempo.
- ▶ Basado en la tensión.
- ▶ Basado en la conducta.

3. ESTRESORES LABORALES

3.2. Riesgos psicológicos

3.2.1. Riesgos del contexto de trabajo

Relacionados con relaciones interpersonales en el trabajo: Las relaciones interpersonales pueden darse con los superiores, con los compañeros, con los subordinados y con los clientes, aunque las relaciones más estudiadas han sido las dos primeras. La ausencia de relaciones y de apoyo social puede ejercer como estresor. Un colectivo de riesgo en este estresor son los teletrabajadores. Un área que ha crecido en los últimos años es el de la violencia en el trabajo. El acoso puede producir depresión, ansiedad, pérdida de memoria, insomnio, TEPT, aislamiento y mala adaptación social, estigmatización y suicidio.

Relacionados con el nivel de decisión/control: La falta de control ejerce un efecto negativo sobre el bienestar. Sin embargo un excesivo control puede inferir responsabilidad y aumentar el estrés. Spector (2002) propone tres mecanismos por los que se puede explicar la relación control-estrés:

- ▶ Una situación conflictiva en la que se percibe control se considera menos estresante.
- ▶ El control reduce las reacciones emocionales a estresores.
- ▶ El control permite un afrontamiento constructivo.

3. ESTRESORES LABORALES

3.2. Riesgos psicológicos

3.2.2. Riesgos del contenido del trabajo

Asociados al entorno y materiales de trabajo: Se refiere al estrés derivado de la falta de acceso, adecuación y mantenimiento de los materiales de trabajo y las instalaciones. El apoyo instrumental puede reducir los niveles de estrés que genera su ausencia y aumentar la motivación intrínseca por el trabajo.

Asociados al diseño de la tarea: Las tareas monótonas, la escasez de oportunidades para desarrollar los conocimientos y habilidades o la elevada incertidumbre pueden generar irritación, ansiedad, depresión, enfermedades cardiovasculares, y en general un deterioro de la salud psicológica y un aumento de la insatisfacción laboral.

Asociados a la sobrecarga y al ritmo de trabajo: Esta variable se relaciona con el estrés en forma de U invertida. La falta de trabajo provoca apatía y aburrimiento, y la sobrecarga provoca tensión, irritabilidad, baja autoestima errores e insomnio. La falta o sobrecarga de trabajo puede ser cualitativa y/o cuantitativa.

Asociados al calendario de trabajo: Nos referimos a los turnos de trabajo, los horarios nocturnos y las largas jornadas de trabajo. Los turnos nocturnos pueden provocar fatiga, enfermedades cardiovasculares, trastornos del sueño y gastrointestinales y dificultades en las relaciones sociales. La elevada carga de trabajo se asocia con la salud física y psicológica y con la seguridad en el trabajo, y el aumento del número de horas de trabajo correlaciona con mayor accidentalidad laboral.

4. MODELOS EXPLICATIVOS DEL ESTRÉS LABORAL

4.1. Modelo de demandas-control (Karasek, 1979)

Este modelo destaca y se centra en el control como modulador principal del estrés. Combinando la variable demandas con la variable control nos encontramos ante 4 tipos de situaciones:

| Demanda | | | |
|-------------------------|-------------------------|------|---------|
| Alta | Baja | | |
| Trabajo activo | Trabajo de baja tensión | Alto | Control |
| Trabajo de alta tensión | Trabajo pasivo | Bajo | |

Según este modelo, los trabajos más estresantes serían los de alta tensión, y los menos estresantes los de baja tensión. La combinación demandas-control no sólo afecta al estrés, también a la motivación y el desarrollo personal. En este sentido el trabajo más adecuado sería el activo, aunque habría que tener en cuenta las necesidades y objetivos del empleado.

4. MODELOS EXPLICATIVOS DEL ESTRÉS LABORAL

4.1. Modelo de demandas-control (Karasek, 1979)

Se ha criticado su excesivo simplismo, y para completarlo se han propuesto algunas variables. La más aceptada es la que incluye el apoyo social, pasando el modelo a denominarse modelo de demandas-control-apoyo social. En esta versión se combinan las demandas, el apoyo social y el control creando ocho condiciones de trabajo, entre las que la condición de altas demandas, bajo control y poco apoyo se considera la más perjudicial para la salud.

4. MODELOS EXPLICATIVOS DEL ESTRÉS LABORAL

4.2. Modelo vitamínico (Warr, 1987)

Este modelo utiliza las vitaminas como una metáfora para explicar los efectos que ejercen las variaciones en las características del entorno de trabajo en la salud mental de los empleados.

- ▶ Algunas vitaminas, como la C y la E, son más beneficiosas a medida que aumenta su cantidad en el organismo, hasta llegar a un punto en el que se estabiliza su efecto. De forma análoga, la seguridad física, el sueldo y el significado de la tarea son más beneficiosos para el trabajador a medida que aumentan, hasta que , llegados a un punto, no ejercen efectos significativos.
- ▶ Otras vitaminas, como la D y la A, son negativas para la salud tanto en defecto como en exceso. Así, las demandas laborales, la autonomía, el apoyo social, el empleo de habilidades, la variedad y la retroalimentación mantienen una relación curvilínea en forma de U invertida con el estrés.

Se ha resaltado su capacidad para predecir el estrés o el bienestar psicológico tanto en situaciones laborales como de desempleo. El desempleo se considera como un déficit vitamínico, de forma que las consecuencias sobre la salud dependerán de los cambios que provoque en la vida de la persona. Es decir, que pasar de un mal empleo al desempleo es menos estresante que si el trabajo que se tenía era bueno.

4. MODELOS EXPLICATIVOS DEL ESTRÉS LABORAL

4.3. Modelo de Ajuste Persona-Entorno (Harrison, 1978)

El estrés no está causado ni por la persona ni por el entorno, sino que aparece cuando no hay ajuste entre ambos. Este desajuste puede ser:

- ▶ Entre las necesidades de la persona y los recursos del entorno.
- ▶ Entre las aptitudes y habilidades de la persona y las demandas del entorno.

Harrison también distingue entre realidad objetiva y subjetiva (la percibida por la persona) del trabajo y entre las variables personales y las del entorno.

De la combinación de esto propone cuatro elementos:

- ▶ El entorno objetivo: Recursos y demandas del entorno tal y como son.
- ▶ El entorno subjetivo: Recursos y demandas percibidas por el sujeto.
- ▶ La persona objetiva: Habilidades, aptitudes y necesidades de la persona tal y como son.
- ▶ La persona subjetiva: Habilidades, aptitudes y necesidades de la persona percibidas por el sujeto.

4. MODELOS EXPLICATIVOS DEL ESTRÉS LABORAL

4.3. Modelo de Ajuste persona-entorno (Harrison, 1978)

Teniendo en cuenta estos 4 elementos puede darse este tipo de desajustes:

- ▶ Entre el entorno objetivo y la persona objetiva.
- ▶ Entre el entorno subjetivo y la persona objetiva.
- ▶ Entre el entorno objetivo y el entorno subjetivo.
- ▶ Entre la persona objetiva y la persona subjetiva.

Según el modelo, las dos primeras formas son las más problemáticas, y si se mantienen en el tiempo pueden derivar en problemas físicos y psicológicos.

El desajuste, además, puede ser:

- ▶ Positivo: La persona tiene más aptitudes y habilidades de las que se necesitan para desarrollar la tarea, o dispone de más recursos de los que necesita. Se relaciona con insatisfacción laboral.
- ▶ Negativo: Las aptitudes o habilidades del sujeto son inferiores a las que se demandan, o los recursos no son suficientes. Se relaciona con altos niveles de tensión.

El modelo también propone dos mecanismos para reducir el desajuste:

- ▶ El afrontamiento: Disminuye el desajuste mediante una modificación del entorno y/o de la persona objetiva.
- ▶ Los mecanismos de defensa: Disminuyen la incongruencia subjetiva distorsionando la percepción del entorno y/o de la persona, pero sin realizar ningún cambio objetivo.

4. MODELOS EXPLICATIVOS DEL ESTRÉS LABORAL

4.4. Modelo OSI (Occupational Stress Indicator) (Cooper, Sloan y Williams, 1988)

Este modelo se basa en el principio del “modelo transaccional” de Lazarus y Folkman (1984), según el cual el estrés es un proceso dinámico en el que intervienen variables del entorno y personales, de forma que el estrés aparece cuando la persona evalúa una situación como estresante. Las situaciones estresantes pueden influir directamente sobre la salud física y psicológica y sobre la satisfacción del trabajador.

Tiene en cuenta las siguientes variables:

- ▶ Del entorno: Factores intrínsecos al trabajo, el rol organizacional, la cultura organizacional, las relaciones interpersonales el desarrollo de la carrera y el conflicto familia-trabajo.
- ▶ Personales: Patrón de comportamiento tipo A, el locus de control y el afrontamiento.

4. MODELOS EXPLICATIVOS DEL ESTRÉS LABORAL

4.4. Modelo OSI (Occupational Stress Indicator) (Cooper, Sloan y Williams, 1988)

En 1996 Williams y Cooper realizan otra versión del modelo, denominado Pressure Management Indicator (PMI), pasando a contemplar ampliando las variables a tener en cuenta:

- Del entorno: Sobrecarga de trabajo, relaciones interpersonales, reconocimiento, clima organizacional, responsabilidad, rol del directivo, conflicto familia-trabajo y trastornos diarios.
- Personales: Se realizan los siguientes cambios:
 - Del patrón de comportamiento tipo A se consideran dos aspectos: empuje y paciencia/impaciencia.
 - El locus de control se subdivide en las dimensiones control e influencia personal.
 - Se contempla el afrontamiento orientado hacia el problema y el equilibrio vida privada-trabajo.
 - Se introduce el apoyo social.

Además, se han ampliado las consecuencias que tiene el estrés, considerando ahora la satisfacción tanto con el trabajo como con la organización, el estado de ánimo, la resistencia, el nivel de confianza y los síntomas físicos y comportamentales.

4. MODELOS EXPLICATIVOS DEL ESTRÉS LABORAL

4.5. Modelo holístico de Nelson y Simmons (2003)

A diferencia de los modelos anteriores, este, basándose en la Psicología positiva, no se centra en los aspectos negativos del estrés (distrés), sino en los positivos (eustrés). Se refieren estos autores no sólo a la ausencia de estrés, sino al estado placentero provocado por la inmersión psicológica en la realización de una determinada tarea.

El eustrés se caracteriza por la presencia de estados de afectividad positiva, esperanza y percepción de disponibilidad de medios, presentes cuando hay un estado de engagement activo con la tarea.

Las variables individuales que afectan en la apreciación de los estresores son el optimismo, el locus de control interno, la personalidad resistente, la auto-dependencia y el sentido de la coherencia.

Existen dos mecanismos de retroalimentación que modulan la relación estresor-bienestar: el afrontamiento y el savoring (resaltar los aspectos positivos de la situación).

Hay que tener en cuenta que aun no existen muchos estudios que se centren en los aspectos positivos del estrés.

5. VARIABLES MODULADORAS O MEDIADORAS.

- ❖ Variables moduladoras: Afectan a la dirección y/o fuerza de la relación entre una variable independiente y una variable dependiente. Es decir, disminuyen, aumentan o anulan el efecto de los estresores sobre la salud.
- ❖ Variables mediadoras: Explica la relación entre la variable independiente y la dependiente. Es decir, la variable independiente ejercería su efecto en la dependiente de forma indirecta a través de la variable mediadora.

Como las variables más estudiadas son las moduladoras, son estas en las que nos vamos a centrar.

5. VARIABLES MODULADORAS O MEDIADORAS

5.1. Variables de personalidad o disposicionales

Afrontamiento: Esfuerzos cognitivos y comportamentales para controlar, reducir o tolerar las demandas internas y/o externas creadas por una transacción estresante (Lazarus y Folkman, 1984). Distinguen entre:

- Afrontamiento dirigido al problema: Estrategias que el individuo lleva a cabo para reducir el estresor de forma activa.
- Afrontamiento dirigido a la emoción: Reducir el malestar emocional adaptándose o ignorando la situación.

El afrontamiento es una variable importante en relación con el estrés, tanto de forma directa como moduladora. Sin embargo, en los estudios realizados no se ha podido encontrar una relación clara, ni de forma directa ni moduladora, probablemente por la gran cantidad de variables extrañas que interfieren en las situaciones laborales.

5. VARIABLES MODULADORAS O MEDIADORAS

5.1. Variables de personalidad o disposicionales

Patrón de conducta tipo A: Este patrón se caracteriza por elevados niveles de hostilidad, impaciencia, irritabilidad, competitividad, urgencia temporal, agresividad, esfuerzo por el logro y necesidad de control, pero son en realidad las dimensiones hostilidad e impaciencia-irritabilidad las que influyen sobre la salud. La hipótesis de la modulación para el patrón de comportamiento tipo A no ha mostrado resultados consistentes en investigación.

El locus de control: Las personas con locus de control moderadamente interno muestran mejor salud mental, aunque en investigación hay tanto datos a favor como en contra de la modulación del estrés por parte del locus de control.

5. VARIABLES MODULADORAS O MEDIADORAS

5.1. Variables de personalidad o disposicionales

Autoestima y autoeficacia: Se relacionan directa y positivamente con el bienestar. Con relación a su efecto modulador, se ha visto en algunas investigaciones y en otras no, lo que se ha explicado proponiendo que el efecto modulador puede depender también del estilo de afrontamiento, el efecto sería más claro en personas con estrategias de afrontamiento activas.

Personalidad resistente: Esta formada por tres dimensiones: compromiso con el trabajo, capacidad de control y reto personal. Se relaciona positivamente con el bienestar, pero no se han encontrado valores significativos de su efecto modulador.

5. VARIABLES MODULADORAS O MEDIADORAS

5.2. Variables sociales

Apoyo social: House (1981) distingue entre:

- ❖ Apoyo emocional: Implica interés comprensión, afecto, etc. En relación con el estrés es el más importante, sobre todo si la fuente de apoyo son los superiores.
- ❖ Apoyo instrumental.
- ❖ Apoyo informativo.

El apoyo social tiene efectos directos sobre el bienestar, pero un exceso de apoyo social puede potenciar los efectos del estrés.

Con respecto a su efecto modulador, de nuevo hay estudios que encuentran evidencias a favor y otros, sobre todo los estudios longitudinales, que no proporcionan evidencia clara.



5. VARIABLES MODULADORAS O MEDIADORAS

5.3. Variables situacionales

Control: En una revisión de Van Der Doef y Maes (1999) se comprobó que sólo en la mitad de los estudios se había encontrado un papel significativo del control como modulador.

Se proponen dos razones para explicar la falta de significatividad:

- ❖ La falta de medidas específicas.
- ❖ El carácter longitudinal de los estudios, era más común en este tipo de estudios no encontrar significatividad.

6. CONSECUENCIAS DEL ESTRÉS EN EL INDIVIDUO

6.1. Consecuencias físicas

- ❖ Se distinguen entre síntomas de carácter agudo (ej. taquicardias) y de carácter crónico (ej. trastornos gastrointestinales).
- ❖ Las enfermedades cardiovasculares han sido de las más estudiadas. Las personas con altas demandas y poco control tienen más posibilidades de desarrollar este tipo de enfermedades.
- ❖ Los trastornos gastrointestinales también han despertado interés en investigación. Uno de los factores de riesgo para padecerlos es trabajar en turnos rotativos, especialmente en los nocturnos.

6. CONSECUENCIAS DEL ESTRÉS EN EL INDIVIDUO

6.1. Consecuencias comportamentales

Nos referimos tanto a la aparición de conductas insanas (aumento del consumo de alcohol y tabaco por ejemplo) como al abandonos de conductas saludables (ej. Dejar de hacer ejercicio).

Los efectos comportamentales más frecuentes ante el estrés son el aumento del consumo de sustancias adictivas. Se consideran como un intento de afrontar el estrés de forma paliativa.



6. CONSECUENCIAS DEL ESTRÉS EN EL INDIVIDUO

6.1. Consecuencias psicológicas

La depresión y la ansiedad son los síntomas más relacionados con el estrés. Sin embargo, desde los años 80 se le presta mucha atención al burnout (síndrome de estar quemado).

El burnout es la respuesta mental persistente y negativa que se desencadena debido al estrés laboral crónico y se caracteriza por tres síntomas: agotamiento emocional, cinismo y sentimientos de baja eficacia.

Inicialmente se empleo sólo para las personas que trabajaban en el sector servicios, pero se ha comprobado que se puede dar en cualquier ocupación.

7. CONSECUENCIAS DEL ESTRÉS EN LA ORGANIZACIÓN

- ❖ El estrés afecta a la empresa por la disminución del rendimiento, el aumento del absentismo y las intenciones de abandonar la organización.
- ❖ Los dos estresores que más investigación han suscitado en cuanto a sus efectos en el rendimiento han sido el conflicto y la ambigüedad de rol. Los estudios realizados al respecto muestran relación negativa entre la ambigüedad de rol y el rendimiento, pero no encuentran ninguna relación con el conflicto de rol. También se ha estudiado la relación rendimiento-sobrecarga de trabajo, sin resultados concluyentes.

8. PROGRAMAS DE INTERVENCIÓN

El ámbito de la intervención y la prevención no ha suscitado tanta atención como el de la investigación de los estresores.



Además, se ha prestado más atención a la prevención del estrés en el trabajador y a modificar las características de este que a cambiar el trabajo o la organización.

8. PROGRAMAS DE INTERVENCIÓN

Kompier, y cols. (1998) y Schaufeli (1999) proponen estos factores clave para el éxito de los programas de intervención:

- ▶ Una aproximación sistemática y por fases.
- ▶ Un análisis adecuado del problema.
- ▶ Combinar medidas dirigidas al trabajo con aquellas dirigidas a los trabajadores.
- ▶ Colaboración de los trabajadores.
- ▶ Apoyo de la dirección.
- ▶ Realizar evaluaciones rigurosas.
- ▶ Hacer una planificación temporal realista.
- ▶ Garantía de confidencialidad y anonimato.

Se distinguen tres tipos de intervención, primaria, secundaria y terciaria.

8.PROGRAMAS DE INTERVENCIÓN

8.1. Intervención Primaria

Se trata de reducir o eliminar de forma proactiva las fuentes de estrés. Intervenciones de este tipo son la mejora del diseño de los puestos, reorganización de horarios, participación en la toma de decisiones, etc.

- ▶ Ventajas: Se evita la aparición o continuidad de los estresores.
- ▶ Inconvenientes: Implica elevados coste y es difícil de aplicar.

Schaufeli (1999) propone una intervención primaria que conste de 5 pasos:

- ▶ Preparación e introducción.
- ▶ Identificación de los problemas y evaluación de riesgos.
- ▶ Planificación de la intervención.
- ▶ Implantación y ejecución de intervenciones.
- ▶ Evaluación de las intervenciones.

8.PROGRAMAS DE INTERVENCIÓN

8.1. Intervención Secundaria

Aquí ya no se modifica la organización, sino que se espera que cambie el individuo. Están dirigidas a reducir las consecuencias del estrés sobre el individuo.

Pueden ser proactivos (preventivos) o reactivos (si los trabajadores ya muestran estrés).

- ▶ **Ventajas:** Se implanta de forma rápida y sin causar molestias en la organización, y se puede introducir cuando el estresor es difícil de modificar.
- ▶ **Inconvenientes:** Si bien se reducen los niveles de estrés, estos pueden reaparecer ya que la fuente de estrés no se elimina.

Ejemplos de intervenciones secundarias: Reestructuración cognitiva, buena selección de personal, entrenamiento en relajación, etc.

8.PROGRAMAS DE INTERVENCIÓN

8.1. Intervención Terciaria

Consiste en el tratamiento del estrés en trabajadores seriamente afectados. Se trata de una intervención reactiva y personalizada.

Debido a que es más fácil de implantar que las dos anteriores y produce una rápida disminución del malestar, se ha implantado más que las anteriores.

Sin embargo, lo ideal sería implantar las tres intervenciones conjuntamente en la organización.

9. ESTRÉS VS SALUD ORGANIZACIONAL

Muchos autores están de acuerdo en que hay que avanzar en la idea de la salud organizacional. Es mejor que el concepto tradicional del estrés por dos razones:



- ▶ El énfasis en la necesidad de atender simultáneamente al bienestar del empleado y de la organización.
- ▶ Para Hart y Cooper (2001) la salud ocupacional y la relación bienestar del empleado-rendimiento organizacional se diferencian de los estudios ya realizados en que las relaciones se analizan desde una perspectiva multinivel.

10. DIFICULTADES EN EL ESTUDIO DEL ESTRÉS Y PROPUESTAS DE MEJORA

Los retos que deberá asumir la investigación sobre el estrés y la salud laboral son:

- ▶ Tener en cuenta los estresores no de forma aislada, sino combinada, y analizar nuevos estresores surgidos de las nuevas formas de trabajo (ej. Teletrabajo)
- ▶ Las relaciones entre el estrés y el bienestar son más complejas de lo que se planean muchos estudios, hay que introducir otro tipo de relaciones (moduladores, mediadas, curvilíneas, etc.) que arrojen luz en el asunto.
- ▶ La necesidad de investigar las relaciones entre el estrés y otros aspectos de la cultura organizacional (ej. La implicación en la organización, la eficacia organizacional, etc.)
- ▶ Incluir medidas de carácter más objetivo. Triangular las medidas, es decir, identificar al menos tres evidencias del nivel de estrés del individuo.
- ▶ Realizar estudios longitudinales.