



Universidad Austral de Chile

Escuela de Ingeniería Comercial

Seminario de Grado

**“EL ESTRÉS OCUPACIONAL EN PERSONAS QUE  
DESEMPEÑAN CARGOS MEDIOS Y ALTOS EN  
INSTITUCIONES DEL SECTOR FINANCIERO DE LA CIUDAD  
DE VALDIVIA”.**

Tesina presentada como requisito para  
optar al Grado de Licenciado en  
Administración.

Profesores Responsables:  
Jaime Astete A.  
Horacio Sanhueza B.

Profesor Patrocinante : Horacio Sanhueza B.

Michelle Maureen Booth Riebel y Sebastián Andrés Pérez Piffaut

VALDIVIA – CHILE  
2008

## ÍNDICE DE MATERIAS

## Página

RESUMEN	
1. INTRODUCCIÓN	1
2. MARCO DE REFERENCIA DEL ESTUDIO	4
2.1 Breve historia del Estrés y el Síndrome General de Adaptación	4
2.2 Conceptos del estrés	6
2.3 Tipos de estresores	12
2.4 Las personalidades y su relación con el estrés	15
2.5 El modelo de demanda – control – apoyo social	17
2.6 Efectos del estrés ocupacional	19
2.7 ¿Cómo se puede prevenir el estrés ocupacional?	21
3. MATERIAL Y METODOLOGÍA DE ANÁLISIS	25
3.1 Técnicas de recolección de información	25
3.2 Hipótesis de investigación	25
3.3 Operacionalización de conceptos	26
3.4 Tipo de investigación	27
3.5 Diseño de la investigación	27
3.6 Instrumento de recopilación de datos	27
3.7 Descripción del universo	28
3.8 Pasos o etapas para procesar los datos usados	28
3.9 Descripción explícita de los métodos cuantitativos usados	28
4. PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	29
5. CONCLUSIONES	35
6. BIBLIOGRAFÍA	36
7. ANEXOS	39

<b>ÍNDICE DE GRÁFICOS</b>	<b>Página</b>
<b>Gráfico N°1:</b> MECANISMO DEL ESTRÉS Y SUS TRES FASES.	5
<b>Gráfico N°2:</b> TIPOS DE ESTRÉS: EUSTRÉS Y DISTRÉS.	7
<b>Gráfico N°3:</b> LAS SEIS ÁREAS DEL ESTRÉS.	8
<b>Gráfico N° 4:</b> NIVEL DE ESTRÉS OCUPACIONAL ACTUAL DE LOS PROFESIONALES QUE DESEMPEÑAN CARGOS MEDIOS Y ALTOS.	29
<b>Gráfico N° 5:</b> EXIGENCIAS PSICOLÓGICAS V/S MARGEN DECISORIO (CONTROL) DE KARASEK.	30
<b>Gráfico N° 6:</b> GRADO DE COMBINACIÓN ENTRE EL CONTROL DECISIONAL Y LAS EXIGENCIAS DEL TRABAJO.	31
<b>Gráfico N° 7:</b> EL APOYO SOCIAL AL INTERIOR DEL SISTEMA FINANCIERO VALDIVIANO.	32
<b>Gráfico N° 8:</b> RELACIÓN ENTRE EL APOYO JERÁRQUICO Y COMPAÑEROS.	33
<b>Gráfico N° 9:</b> SÍNTOMAS MÁS FRECUENTES.	34

## **RESUMEN**

La siguiente tesina de grado tiene por finalidad analizar y diagnosticar el ambiente organizacional en el que trabajan los profesionales que desempeñan cargos medios y altos de las instituciones financieras de la ciudad de Valdivia, para saber cómo se están enfrentando a su vida laboral y determinar si es que están expuestos a algún grado de estrés.

La investigación es de tipo exploratorio, descriptivo y documental, con un diseño de tipo no experimental y de corte transeccional.

Forman parte de esta investigación, herramientas como el cuestionario de “Modelo de demanda-control (DC) R. Karasek” y un manual preparado para “Mental Health Workers Without Borders”. La aplicación de dichos cuestionarios se llevó a cabo con la cooperación de ocho instituciones financieras, estas son el Banco Itaú, Banco BBVA, Banco BCI, Banco Santander, Banco Estado, Banco de Chile, Corpbanca y Banco Condell.

La información obtenida demostró la existencia de estrés ocupacional en todas las instituciones, es por esto que se considera necesario dar a conocer al medio la forma de cómo prevenir y/o enfrentar el estrés laboral y todas las dificultades que ello conlleva para la organización y la sociedad en general.

## 1. INTRODUCCIÓN

El estudio que se realizará estará enfocado a *“El estrés ocupacional en personas que desempeñan cargos medios y altos en instituciones del sector financiero de la ciudad de Valdivia”*.

Hoy en día, el estrés está provocando grandes problemas en nuestra sociedad y en el mundo entero, ya que cada vez las exigencias de mantener una familia, de responder al trabajo adecuadamente y cumplir con las metas que la organización impone, además de llevar un estándar de vida responsable, financieramente hablando, se están haciendo cada vez más difíciles de sobrellevar.

El estrés se entiende como una reacción del organismo frente a un evento externo, el cual se puede manifestar de dos maneras diferentes, en forma positiva y en forma negativa. Debemos tener en cuenta que el estrés no siempre es algo perjudicial, hay que saber en qué cantidad, en qué momento y bajo qué circunstancias sociales y personales aparece. Un individuo experimenta estrés positivo cuando la percepción de la capacidad de demanda es mayor que las verdaderas demandas. Este se conoce como el estrés que cada individuo requiere para lograr un estado de alerta y de esta forma obtener un rendimiento físico y mental que le permite ser creativo y productivo. Este tipo de estrés provoca en la persona una sensación de estímulo y éxito, el cual se conoce como “eustrés”. Por otra parte, cuando el individuo debe enfrentar un gran número de tareas que son dificultosas y amenazantes se encuentra frente a un estrés negativo, el cual lo inhibe y le produce incapacidad de actuar, es decir, afecta su rendimiento personal en todo aspecto, con esto nos referimos al llamado “distrés”. Para efectos de este estudio, se referirá a la parte negativa, ya antes mencionada con el planteamiento de los siguientes objetivos:

El objetivo general que se persigue en esta investigación es: diagnosticar y analizar las causas y formas de combatir el estrés laboral en instituciones del sector financiero de la ciudad de Valdivia y como objetivos específicos:

- (1) Evaluar la situación para obtener un punto de vista más claro y respaldado, si realmente el estrés está presente y si se considera una amenaza para los profesionales del sistema financiero.

- (2) Examinar si sus respectivas organizaciones toman las medidas necesarias para afrontarlo, con el fin de que este no dañe el clima organizacional, la productividad de cada individuo y todo tipo de consecuencias tanto sociales como económicas que estrés ocupacional podría producir.
- (3) Identificar los factores que generan estrés laboral al interior de una organización financiera, tomando como variables el desempeño profesional, la dirección, la organización y funciones, las tareas y actividades, el ambiente organizacional, la jornada laboral, la empresa en sí y su entorno social.

Uno de los principales tipos de estrés es aquel que se genera en el ambiente de trabajo, al cual se denomina estrés laboral. La naturaleza del trabajo está cambiando rápidamente a través del tiempo, el avance tecnológico en los últimos años y la alta competitividad han llevado a los trabajadores a adaptarse velozmente a los cambios del entorno. La presión por alcanzar tanto las metas personales como la de las empresas, bajos salarios, largos turnos y extensas horas de trabajo son algunos de los factores, que hoy en día, hacen que la vida del ser humano sea cada vez más estresante.

Seguramente, la gran mayoría de los seres humanos han sentido, alguna vez en su vida, que se han encontrado frente a una situación en su trabajo de mucha presión con la cual se les ha hecho imposible lidiar. Este es el famoso estrés laboral, el que se considera por muchos la epidemia o la enfermedad del siglo XXI. La sociedad actual ve cada vez con mayor naturalidad la existencia de este, y desgraciadamente algunos lo asumen como algo totalmente normal y como un factor propio de la vida cotidiana. Sin embargo, esta es una apreciación totalmente equívoca y se produce por falta de información y por no saber reconocer a tiempo la aparición de los síntomas de esta enfermedad. Es por esto, que el estrés ocupacional no solo es un tema de preocupación para quienes lo padecen o para las personas que los rodean, es un problema que ha comenzado a poner en alerta a todas las sociedades y principalmente a la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la cual destaca el alto riesgo que este involucra para las economías del mundo. Tomar medidas al respecto conllevaría a lograr un éxito económico en las empresas, ya que se mejoraría el estado de ánimo y el bienestar de los trabajadores, se disminuirían las

enfermedades y el ausentismo, se elevaría la productividad y mejoraría sustancialmente el desempeño y la calidad del trabajo.

Aunque no existe un perfil del trabajador estresado, definido como tal, en todas las profesiones existen dos tipos de personas que tienen más probabilidades de estresarse y que corresponden a los prototipos extremos, estos son, los inseguros y los muy competitivos. (www.navactiva.com) Expertos en el tema, aseguran que los cargos que están más expuestos a desencadenar un estrés profesional, son aquellos, que tienen un alto grado de responsabilidad, se encuentran sobrecargados de trabajo, deben lidiar con público, además de tener que tomar decisiones complejas y cumplir con jornadas largas, entre otros. Estas características se pueden encontrar fácilmente en el sistema financiero en general, es por esto que se ha escogido este sector.

El presente documento se organiza de la siguiente manera:

El desarrollo de la investigación comienza con el “marco de referencia” donde se entrega una breve historia acerca de los principales autores que dieron a luz sus resultados acerca del estrés y de cómo se conformó el concepto de este. Además de analizar en profundidad las fuentes que originan estrés ocupacional y las respectivas consecuencias tanto a nivel personal como organizacional, para luego seguir con las ideas más importantes de cómo una organización puede prevenir y cuáles son las herramientas que se aconsejan utilizar para evitar la aparición de algún foco de estrés. Posteriormente en el capítulo tres se explicará el “material y la metodología de análisis”. En el capítulo cuatro la “presentación y discusión de resultados” muestra un análisis de las respuestas obtenidas en las encuestas, y por último se procede a realizar las conclusiones finales basándose en las respuestas a los objetivos planteados en el estudio.

## **2. MARCO DE REFERENCIA**

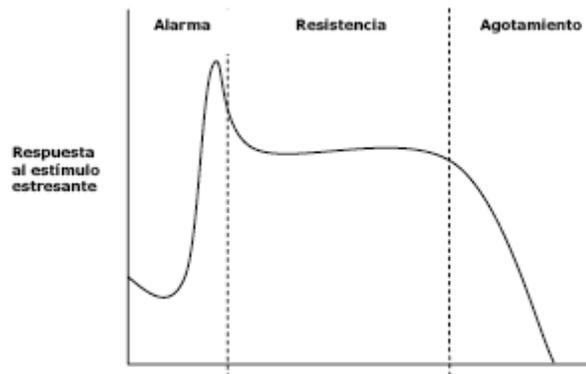
### **2.1 Breve historia del Estrés y el Síndrome General de Adaptación.**

El concepto de estrés se utilizó por primera vez en el siglo XIV. Este deriva del griego *Stringere*, lo cual en ese tiempo se entendía como “provocar tensión”. Según lo citado por Vélez (2002), en 1867 aparece Claude Bernard, quien dijo que los cambios externos pueden afectar al organismo, teniendo en cuenta que una de las principales características de los seres vivos es mantener el equilibrio del medio ambiente interno, aunque cambien las condiciones del medio ambiente externo, esto es clave para lograr llevar una vida sana e independiente. Bernard concluyó que lo que distingue al ser vivo es la capacidad de adaptación al cambio.

De acuerdo al Dr. Slipak (1991), en 1939, Cannon aportó un gran descubrimiento para el desarrollo de lo que se entiende por estrés, él observó que ante cualquier desequilibrio del medio ambiente, el sistema nervioso se estimulaba y preparaba al cuerpo para la defensa.

En base a estos descubrimientos, Hans Selye, desarrolló el denominado Síndrome General de Adaptación, el cual indica una pauta de reacción fisiológica por la tensión crónica, cuya finalidad es suprimir los efectos de esta y permitir al organismo conservar sus recursos, es decir, el propósito fundamental de esa reacción es compensar la tensión, de forma que el organismo recupere su equilibrio normal lo antes posible (Forma Consultores 2005). La pauta se divide en tres etapas: 1) la reacción de alarma, 2) la resistencia y 3) el agotamiento.

### Gráfico N°1: Mecanismo del estrés y sus tres fases



Fuente: Forma Consultores (2005)

- 1) *Fase de alarma*: La fase de alarma aparece cuando el organismo se enfrenta ante un estímulo estresante que excede a nuestro control. Esta prepara al individuo a reaccionar rápidamente frente a una situación de amenaza, activando ciertos mecanismos fisiológicos del cuerpo, tales como: tensión muscular, aumento de los latidos del corazón, aumento de la respiración, cambios en el sistema digestivo, entre otros. Todo esto sucede con el fin de retomar el control de la situación, sin embargo, si esto no sucede, y la situación de amenaza continúa, se pasa a la fase siguiente llamada “Fase de Resistencia”.
- 2) *Fase de resistencia*: Esta fase, también llamada Fase de Adaptación, surge cuando un individuo no puede cambiar la situación a la que se enfrenta y debe adaptarse a ella, utilizando todos los recursos del organismo. Esta fase se caracteriza por ser prolongada, llegando a su fin en el momento que se agota toda la energía del individuo. Esto produce una disminución de las defensas del organismo y un desequilibrio a nivel emocional, desencadenando angustia y depresión. Cuando la persona es incapaz de rechazar o de superar esta fase, aparece la “Fase de Agotamiento”.
- 3) *Fase de Agotamiento*: “Esta fase es la más grave, porque si el estrés no se controla a tiempo, la persona cae en un profundo agotamiento y cansancio, debido al esfuerzo realizado”. ([www.motor.com.co](http://www.motor.com.co))

En esta fase el estrés se convierte en crónico y se mantiene durante un tiempo variable para cada persona. De esta forma, se produce la derrota de todas las estrategias adaptativas para afrontar el estímulo, exponiéndose a una serie de enfermedades graves.

## **2.2 Conceptos del estrés.**

Una vez formulado el concepto de Síndrome General de Adaptación, Hans Selye, en 1937, continuó sus investigaciones agregando más ideas con lo que definió lo que hoy se conoce como estrés.

Para Hans Selye, citado por Carrasco (2007) “el estrés es la respuesta general del organismo ante cualquier estímulo estresor o situación estresante”.

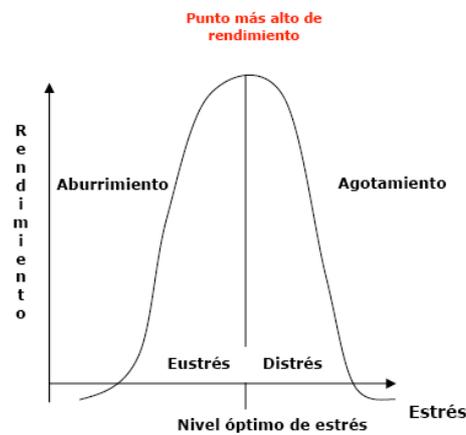
“El estrés es así un conjunto de respuestas fisiológicas, emocionales y conductuales del organismo ante estímulos o situaciones que significan peligro, o que son percibidas como amenazantes para la integridad física o psicológica de la persona”. (Carrasco 2007)

Muchas personas creen que el estrés es una enfermedad, sin embargo, al estrés hay que entenderlo como una respuesta adaptativa de parte del organismo que se puede manifestar de forma física o mental frente a diversas situaciones, siendo este un factor que ayuda a la aparición y al desarrollo de ciertas enfermedades.

“El estrés se produce como un desequilibrio entre las demandas del ambiente (estresores internos o externos) y los recursos disponibles del sujeto”. (www.formaconsultores.com)

Tanto Selye como Cannon, con sus respectivas teorías, apuntaban a que el estrés era siempre perjudicial, sin embargo, Selye intentó corregir dicha afirmación con estos dos nuevos conceptos; eustrés y distrés. Selye afirmó que cierto grado de estrés es bueno y necesario, ya que sirve como factor motivador (eustrés), mientras que excesivos niveles de estrés llegan a ser desagradables y dañinos para el ser humano (distrés).

## Gráfico N°2: Tipos de estrés: eustrés y distrés



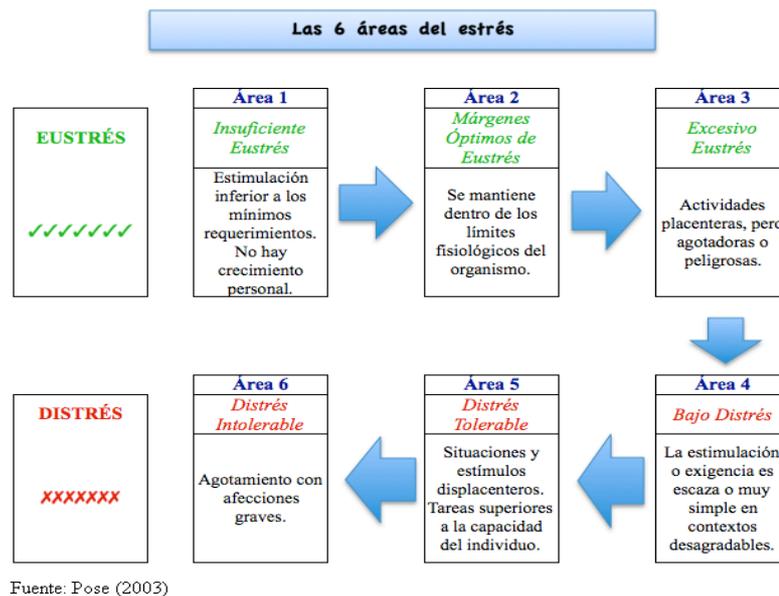
Fuente: Forma Consultores (2005).

El eustrés se entiende como un estado en donde las respuestas de un individuo frente a las ciertas demandas de su entorno están adaptadas y son controladas por él mismo. El estrés positivo en las personas se produce cuando estas interaccionan de manera creativa, afirmativa y manteniendo la mente abierta, logrando con esto llegar a tener una sensación agradable y reconfortante que seguirá posteriormente estimulando a la persona permitiéndoles de manera objetiva resolver las dificultades que se presentan en la vida cotidiana y así poder desarrollar sus capacidades y destrezas.

“En resumen, el eustrés es un estado en el cual se potencia el mejoramiento del nivel de conocimiento, de las ejecuciones cognitivas que provee la motivación”.  
([www.evaluacioninstitucional.idoneos.com](http://www.evaluacioninstitucional.idoneos.com))

Cuando una persona se encuentra ante un número creciente, intensas y/o prolongadas de demandas provenientes del medio que superan la capacidad de resistencia y adaptación del organismo del individuo nos encontramos en el estado de distrés. Este actúa interfiriendo en el rendimiento, desarrollo y equilibrio del individuo llevándolo a una fase de agotamiento y luego al fracaso, siendo esto dañino y desmoralizante para él.

**Gráfico N°3: Las 6 áreas del estrés**



En el gráfico anterior, *las 6 áreas del estrés* se distinguen dos tipos de estrés. Estos son, el eustrés o estrés positivo y el distrés o estrés negativo. En el área 1, se presenta una situación de insuficiente eustrés, este bajo nivel de estrés positivo genera una estimulación inferior a los mínimos requeridos llevando al individuo a no tener crecimiento personal. En el área 2, se llega a los márgenes óptimos de eustrés, estando estos en los límites fisiológicos del organismo. En este nivel, el individuo disfruta de sus actividades cotidianas sin llegar a ser estas agobiantes. Sin embargo, al llegar al área 3, se presenta un eustrés excesivo, es decir, las actividades placenteras ahora llegan a ser agotadoras llegando a ser peligrosas para la persona. Es justo bajo estas circunstancias en donde el estrés se torna peligroso. En el área 4, comienza a aparecer discretamente el estrés negativo o distrés, teniendo como característica principal una baja estimulación, situación que se vuelve desagradable para la persona. En el área 5, las situaciones y estímulos son displacenteros, además se presentan tareas superiores a la capacidad del individuo, llevando a este a verse sobrepasado por diferentes situaciones de la vida cotidiana, sin embargo, en este período, el distrés aún es tolerable. Al llegar al área 6, el distrés pasa a ser intolerable, la persona comienza a agotarse, lo cual termina repercutiendo en su sistema inmunológico llevando al individuo a contraer enfermedades de carácter

grave. Esta información es clave a la hora de aplicarla a la realidad laboral de un individuo.

El trabajo es una de las actividades fundamentales en la vida del ser humano, ofreciéndole muchos beneficios, tales como la interacción con otras personas, la ejecución de tareas diversas y la oportunidad de dar a conocer las capacidades de cada uno, es decir, el trabajo le da la posibilidad de desarrollarse personal y laboralmente. “El trabajo es vital para hombres y mujeres en todas partes del mundo, concierne a todos los seres humanos, ya sea que estén desempleados, subempleados o sobrecargados de trabajo, afecta el entorno físico y social del trabajador.” (Vélez 2002)

El mundo globalizado de hoy en día demanda, sin lugar a dudas, que todos los procesos sean más rápidos e instantáneos. Estos dos conceptos involucran que la vida, en general, fluya de manera distinta a diferencia de un par de décadas atrás. La transición del proceso de modernización, que se ha caracterizado por la evolución de la era industrial a la digital, ha traído consigo un gran problema para las sociedades y sus organizaciones, es el llamado estrés laboral.

Para su mejor comprensión, “el estrés en el trabajo se puede definir como las nocivas reacciones físicas y emocionales que ocurren cuando las exigencias del trabajo no igualan a las capacidades, los recursos o las necesidades del trabajador”. ([www.latinsalud.com](http://www.latinsalud.com))

La Organización Internacional del Trabajo precisa que el estrés laboral “es una enfermedad peligrosa para las economías industrializadas y en vías de desarrollo, perjudicando a la producción, al afectar a la salud física y mental de los trabajadores”. (OIT 2008)

La Organización Mundial de la Salud lo define como la “reacción que puede tener el individuo ante exigencias y presiones laborales que no se ajustan a sus conocimientos y capacidades, y que ponen a prueba su capacidad para afrontar la situación”. (OMS 2004)

A su vez, Campos (2006) afirma que “si se aplica el concepto de estrés al ámbito del trabajo, este se puede ajustar como un desequilibrio percibido entre las demandas profesionales y la capacidad de la persona para llevarlas a cabo, el cual es generado por una serie de fenómenos que suceden en el organismo del trabajador con

la participación de algunos estresores los cuales pueden llegar hasta afectar la salud del trabajador”.

El estrés ocupacional es uno de los problemas de salud más grave que en la actualidad afecta a la sociedad en general, debido a que perjudica a los trabajadores al provocarles incapacidad física o mental en el desarrollo de sus actividades laborales, produciendo esto un problema al interior de las organizaciones. Esto se debe a que el estrés, de por sí, genera un ambiente inhabilitante, ya que año tras año los índices de ausentismo, la baja productividad en la empresa, los accidentes laborales y la baja motivación han aumentado, lo que ha conllevado a un costo personal, social y económico muy importante.

La sociedad moderna vive y se desarrolla aceleradamente enfrentándose a diario a fuertes demandas impuestas por el entorno, provenientes de factores como el consumismo y la globalización, las cuales llevan a los individuos a cambiar su ritmo de vida. Es por esto que, día a día, se encuentran a más personas que cada vez dedican mayor parte de su tiempo al trabajo, viven agobiados y angustiados por buscar la perfección en el área laboral, descuidando muchas veces aspectos importantes de la vida como la familia y los amigos. La competitividad del mundo de hoy en día, la inestabilidad laboral que cada día aumenta más junto con los avances tecnológicos, los cuales implican exigencias de cualificación y mayores requerimientos en el trabajo, son situaciones desencadenantes de un cuadro de estrés, el que se esparce como si fuera una verdadera epidemia. Sumado a lo anterior, un trabajo monótono, un ambiente de trabajo pesado, incongruencias a nivel gerencial y una mala comunicación en el entorno organizacional, son factores estresores que generan una serie de reacciones y estados emocionales tensos, que sin lugar a dudas interfieren en el desempeño laboral, físico y emocional de una persona.

“Las condiciones que tienden a ocasionar estrés reciben el nombre de estresores. Aunque un estresor individual puede causar un gran estrés, en general, los estresores se combinan y presionan al empleado en diversas formas hasta que finalmente aparece el estrés”. (Davis y Newstrom 1991)

“Se ha precisado que para que el estímulo psicológico alcance a ser estresor son importantes: su intensidad, duración, novedad y sorpresa. Tanto lo sorpresivo como lo peligroso parecen como principales características generales.” (Cruz y

Vargas 1998) Es importante mencionar, que las causantes del estrés ocupacional se pueden encontrar en cualquier campo laboral, a cualquier nivel de la organización y en cualquier circunstancia en que la persona se vea enfrentada a exigencias del entorno superiores a sus capacidades para hacerle frente o controlarla. En muchas ocasiones el estrés ocupacional puede ser originado por varias causas, una muy importante que recalcan los investigadores del tema es el miedo a lo desconocido, es decir a la incertidumbre. Frecuentemente el individuo está expuesto a situaciones inciertas que le provocan una cierta desconfianza y una sensación de no estar preparado para afrontar un problema en la organización. Esto produce un efecto de incapacidad en la persona, lo cual conlleva a que no se desarrolle plenamente por el temor a equivocarse, tanto en su vida laboral como en la personal. El estrés laboral repercute sobre la vida personal cuando, por ejemplo, el trabajador regresa a su hogar después de su jornada laboral, este lleva consigo toda la tensión acumulada contagiando el ambiente familiar, a través de sus lamentos, quejas e incluso respuestas agresivas hacia los integrantes de la familia. Esto genera una situación de incapacidad para desarrollar el rol familiar, disminuyendo su atención y dedicación hacia ellos, llevando incluso a la ruptura familiar.

“Las actividades más estresantes son aquellas propias del comercio, servicios a la comunidad, servicios personales, atención de público en general, es decir, de manera preferente son las actividades que están basadas en la interacción con otras personas, que implican interacción social lo que requiere entrenamiento constante. También las tareas que exigen un ritmo controlado externamente o las que exigen gran atención, entre otras”. (López 2002)

### 2.3 Tipos de estresores.

Los psicólogos postulan que existen tres grandes grupos de estresores, los estresores del ambiente físico, los estresores de la tarea y los estresores de la organización.

1) *Estresores del ambiente físico*: También conocidos como estresores del ambiente laboral inadecuado. Son varios los elementos que se incluyen en este grupo, sin embargo, los más significativos son el ruido, la iluminación y la temperatura.

- La iluminación: La idea de trabajar en un ambiente con una adecuada iluminación facilita muchas veces realizar trabajos que exijan esfuerzo visual, o mantener la atención, ya que de esta forma se evitan errores. Son muy importantes, entonces, los aspectos de la luminosidad, el brillo y el contraste para un buen rendimiento y bienestar psicológico.

- El ruido: Ciertas investigaciones, dieron como resultado que se pueden presentar condiciones inadecuadas de trabajo debido al ruido, ya que incide negativamente en el nivel de productividad, concentración y vulnerabilidad, a que se provoquen accidentes, además de incrementar los errores. El ruido interfiere en la mente de las personas provocando fatiga, irritabilidad y falta de concentración. Este se puede considerar fuente de estrés cuando distrae, porque impide el proceso de pensamiento normal y provoca problemas en la comunicación interpersonal.

- La temperatura: Ya sea por exceso como por falta, la temperatura influye sobre el bienestar de la persona y su sensación de confort. Por ejemplo, altas temperaturas afectan nuestro sano juicio para tomar decisiones críticas y bajas temperaturas afectan la destreza manual, lo que se puede traducir en posibles accidentes. La temperatura es un estresor que puede ser causa de accidentes al entorpecer nuestras destrezas, cuidado y capacidad mental del individuo.

- La disponibilidad y disposición de espacio físico para el trabajo: Existen determinados diseños de lugares de trabajo o disposiciones espaciales en las oficinas

que pueden ser causa de estrés. Esto se vincula a situaciones de hacinamiento y aislamiento que aunque parece simple, pueden generar insatisfacción, irritabilidad y/o bajo rendimiento en algunas personas. Por este motivo es importante tener en cuenta la planificación del espacio físico, ya que este incide directamente a que el individuo se sienta cómodo y a gusto en la organización.

- La higiene: La higiene se considera un estresor cuando las condiciones del medio ambiente laboral y de los compañeros son desagradables. La suciedad, los malos olores, un entorno polvoriento y la falta de ventilación, entre otros, son factores importantes, ya que producen insatisfacción, irritación y frustración.

2) *Estresores de la tarea*: Cabe destacar que la generación de estrés varía de una persona a otra, porque las características de cada tarea y de lo que genera en las personas está estrechamente ligado a si les gusta o no. Entre estos estresores se puede mencionar:

- La sobrecarga mental: Según lo citado por Cámara (2003), esta puede ser cuantitativa, es decir, cuando se produce un exceso de actividades a realizar en un determinado período de tiempo, o cualitativa, es decir, cuando hay un exceso de demandas en relación con las competencias, conocimientos y habilidades del trabajador.

- La infracarga: Ocurre cuando las tareas asignadas al trabajador están muy por debajo de la cualificación profesional. La infracarga de tareas puede afectar a la autoestima de la persona lo que en consecuencia puede desencadenar un cuadro de estrés.

3) *Estresores de la organización*: Dentro de este grupo se puede encontrar lo siguiente:

- Conflicto y ambigüedad de rol: Se presentan cuando existen diferencias entre lo que espera el trabajador y la realidad de lo que exige su patrocinador. Suelen ocurrir conflictos cuando, por ejemplo, se reciben órdenes contradictorias de un responsable o cuando las metas y objetivos que se tenían en mente no corresponden

con lo que se está haciendo.

- Jornadas de trabajo excesivas: Los trabajos por turnos, los programas de trabajo rígidos, horarios imprevisibles y las extensas jornadas laborales producen un desgaste tanto físico como mental que pueden dañar la salud del trabajador.

- Las relaciones interpersonales: Se refiere al mal clima laboral que se puede generar por el aislamiento social o físico, poca relación con los superiores, falta de apoyo o ayuda de los compañeros y supervisores, entre otros. Por ejemplo, un profesional desequilibrado emocionalmente que hace la vida imposible a todos sus compañeros, es una fuente continua de estrés. Por el contrario, una buena comunicación y un buen apoyo social ayuda a reducir los efectos negativos del estrés ocupacional sobre la salud de las personas.

- Promoción y desarrollo profesional: El estancamiento de la carrera profesional y la falta de oportunidades para el crecimiento personal, bajos salarios, inseguridad en el empleo, baja valorización del trabajo, o simplemente los cambios rápidos para los cuales los trabajadores no están preparados, influyen en el llamado estrés ocupacional porque producen frustración al trabajador.

- El estilo de dirección: Es importante mencionarlo, ya que la falta de participación de los trabajadores en la toma de decisiones o la falta de una política favorable que combine la vida laboral con la familiar, muchas veces juega un papel en contra del trabajador.

Sin lugar a dudas, existen trabajos que causan más estrés que otros, ya que la exigencia en estos es distinta. Según Cano (2002) “los trabajos de hoy en día requieren de prisa, inmediatez, exactitud, precisión, gran esfuerzo físico, gran esfuerzo mental, gran responsabilidad en el sentido de que las consecuencias de un error pueden ser vitales, etc.”

Claros ejemplos de lo mencionado anteriormente son los trabajos que realizan los ejecutivos y los operario. Si bien es cierto el primero debe cumplir con metas y resultados financieros a corto plazo, el segundo, por su parte, debe cumplir con una

gran demanda de producción a un bajo salario. No obstante ambos trabajadores se encuentran bajo una situación potencial de estrés laboral. Es decir, no importa la profesión, ni el cargo que se tenga, el trabajador siempre se verá expuesto a variables del entorno tanto internas como externas que causen un problema tan complicado como lo es el estrés. Está en la capacidad de cada persona saber lidiar con este, es decir, hacer uso de él como un instrumento de motivación que lo ayude a cumplir los objetivos impuestos satisfactoriamente y no como un instrumento que lo llevará a la desesperación, irritabilidad y pérdida del norte, sumiéndolo en una depresión.

#### **2.4 Las personalidades y su relación con el estrés.**

Existe una serie de características individuales que hacen a unas personas más vulnerables al estrés que otras. De esta forma los investigadores postulan que el estrés está estrechamente vinculado a los rasgos de la personalidad. Los rasgo de personalidad afectan la forma en que una persona enfrentará y actuará ante una situación o hecho como estresor, por ejemplo es más probable que una persona con un autoestima baja padezca estrés en situaciones exigentes de trabajo en comparación con una persona con alta autoestima. Esto se debe porque las personas con alto autoestima suelen tener más confianza en las tareas que desarrollan.

- 1) *La Personalidad tipo A:* Esta personalidad define a una persona que lucha sin cesar por lograr más y más en reducidos períodos de tiempo. Se refiere a un tipo de personalidad que se manifiesta en personas con un interés desmesurado por la perfección y por el alcance de metas, con una implicación muy profunda en su profesión, en donde consideran al trabajo como lo más importante de la vida, con tensión permanente, dificultades para relajarse porque le aburre el ocio, son personas activas, competitivas, impacientes, diligentes, siempre están pendientes del tiempo, son enérgicos y ambiciosos.
- 2) *La personalidad tipo B:* Este tipo de personalidad es todo lo contrario con la personalidad tipo A. Estas personas se caracterizan por tener rara vez deseos de hacer muchas cosas en un reducido período de tiempo y sólo se sienten bien desarrollando una sola idea o actividad a la vez, tienen paciencia y

seguridad, distribuyen bien su tiempo para optar por actividades recreativas o deportivas, esto no quiere decir que sean irresponsables, solamente separan su vida laboral de la personal. Si llegan a retrasarse en el trabajo no se preocupan tanto como las personalidades tipo A. Por último, nunca andan pendientes del tiempo.

- 3) *La personalidad tipo C*: Este tipo de personalidad se presenta en personas introvertidas, pasivos, apacibles, obsesivas, resignados, extremadamente colaboradores, sumisos y conformistas. Siempre están pendientes de ser aprobados socialmente. Este conjunto de características hacen que el individuo interiorice su respuesta al estrés y a la ansiedad. Estas personas tienen mayor predisposición a infecciones, alergias e incluso cáncer, ocasionados por bajas en el sistema inmunológico y provocados por el estado emocional predominante, que en este grupo es displacentero, generando depresión.
- 4) *La personalidad tipo D*: La personalidad tipo D se caracteriza por la afectividad negativa y la inhibición social. Por afectividad negativa se entiende la tendencia de tener una visión pesimista de las cosas, además de tener sentimientos de infelicidad o irritación, tensión crónica, síntomas depresivos y un bajo nivel de bienestar. Ellos se muestran incapaces de enfrentar los estresores de la vida cotidiana, tienen una muy mala percepción de si mismos. Este tipo de personas ven en cualquier tipo de situación problemas o amenazas. Por inhibición social se puede explicar que el individuo busca estar alejado de los demás, inhibiendo las expresiones de emociones y conductas de interacción social. Además se caracterizan por estar siempre tensas e inseguras al enfrentarse a un grupo de personas y tienen pocas capacidades comunicativas.

En la entrevista al psicólogo y profesor de psicología del trabajo en la Universidad de Chile, Luis López (2002) señaló que “las personalidades más proclives a desencadenar estrés podrían ser las personalidades tipo A, personas con muy elevado nivel de logro, muy alta ambición, perfeccionistas, con rasgos obsesivos, pero ello es una hipótesis de trabajo, dado que este tipo de reacción puede

ser presentado por cualquier persona frente a estímulos que ella (y quizás nadie más que ella) considera estresantes”

Los investigadores y divulgadores del campo de estudio del estrés laboral han considerado que la personalidad tipo A es más propensa a presentar estrés, a pesar de que cualquier individuo puede ser víctima de un foco de estrés. Son personas que viven la vida muy aceleradamente, con una constante tensión y esto, sin lugar a dudas, afecta al sistema nervioso. Además al ser perfeccionistas, no les gusta delegar tareas, es por esto que terminan sobrecargados de trabajo, situación que a largo plazo terminará afectando su salud.

## **2.5 El modelo de demanda – control – apoyo social.**

Los investigadores Robert Karasek y Töres Theorell , en 1979, desarrollaron el modelo teórico, más influyente en la actualidad, llamado modelo demanda – control con el fin de explicar las relaciones entre los aspectos psicosociales del trabajo y la salud física y mental, la satisfacción en el trabajo y la productividad. Este modelo plantea que existe una interacción entre las demandas físicas y psicológicas del trabajo y la capacidad de las personas de controlar el uso de sus capacidades y habilidades. Es decir, un factor decisivo es la capacidad de ejercer control sobre las decisiones para enfrentar las demandas del trabajo. Se ha confirmado a través de investigaciones que “es más fácil enfermarse de depresión cuando la demanda del trabajo es muy alta y la capacidad de control por parte del individuo es muy baja.” (Parra 2001).

Este modelo describe y analiza, a través de características psicosociales del ambiente laboral, ciertas situaciones en el lugar de trabajo en las que los estresores son habituales. También observa las exigencias o demandas psicológicas a las que se ve sometido el individuo para desarrollar sus tareas y actividades, y el control que el mismo tiene sobre la forma de ejecutarlas, es decir, qué tanta autonomía y libertad de decisión tiene el individuo al interior de su puesto de trabajo.

Por demandas psicológicas se entiende que es toda exigencia psicológica o carga laboral, que debe soportar una persona. Se refiere a la cantidad de trabajo, presión de tiempo, nivel de atención e interrupciones.

El control es la capacidad de respuesta a las demandas por parte del

individuo. Se enfoca netamente en lo que es la libertad en el trabajo, al cómo se trabaja. Este tiene dos componentes, la autonomía y el desarrollo de habilidades. La autonomía posibilita al trabajador a tomar sus propias decisiones y de controlar sus actividades. El desarrollo de las habilidades es el grado de independencia del trabajador frente al desarrollo de sus capacidades, es decir, es la posibilidad que le otorga el trabajo a la persona de seguir desarrollándose, siendo creativo y aprendiendo día a día.

Jeffrey Johnson, en 1988, amplió el modelo demanda - control implantando la dimensión de apoyo social. Este se refiere al clima social existente en el lugar de trabajo, es decir, la relación que se mantiene con los compañeros y con los superiores. Son el conjunto de interacciones que ayudan al individuo al buen desarrollo de su trabajo. Este depende de la amistad y de los componentes de reconocimiento social. A su vez, estos dependen del apoyo instrumental (ayudar en un problema), apoyo tangible (dar un bien), apoyo informativo (dar un consejo) y apoyo emocional (escuchar y tranquilizar). El apoyo social debería aumentar la habilidad para responder frente a una situación continua de estrés. Se sostiene que mientras mayor sea el apoyo social hacia el individuo, menor será el estrés de este. Esto se logra con un ambiente laboral, en donde se fomentan las relaciones de apoyo entre los compañeros de trabajo, se trata de que haya más confianza al interior de la organización.

Analizando lo mencionado anteriormente, se llega a la conclusión que al disminuir el control o el apoyo social, aumenta el estrés y al mismo tiempo, también, aumenta la demanda psicológica.

## **2.6 Efectos del estrés ocupacional.**

Los efectos negativos del estrés ocupacional, perjudican al individuo y deterioran el ambiente laboral, influyendo tanto en las relaciones interpersonales como en el rendimiento y la productividad. Los costos del estrés ocupacional son evidentes y representan un alto valor económico y social, además las consecuencias de este pueden ser muy diversas y numerosas, algunas pueden ser directas y otras indirectas y constituir muchas veces efectos secundarios.

Los efectos del estrés en la persona tienen repercusiones tanto a niveles biológicos como a niveles psicológicos y sociales. La gran mayoría de los cambios biológicos se producen en el mismo organismo y no son perceptibles por el ser humano. Para su diagnóstico se necesitan de exámenes médicos. Sin embargo, a nivel psicológico los síntomas son mucho más fáciles de identificar por el individuo que padece de estrés. La reacción más característica del estrés es la ansiedad, sin embargo también puede producir ira, irritabilidad y depresión.

- 1) A nivel cognitivo los efectos del estrés ocupacional pueden desencadenar enfermedades o empeorar algunas de estas que ya se padecen. Dentro de estas se puede mencionar la preocupación, la inseguridad en si mismo, el miedo a cambios o a situaciones nuevas, pensamientos negativos sobre uno mismo o sobre el actuar con los demás, dificultad en la toma de decisiones, para pensar y para concentrarse.
- 2) A nivel fisiológico los síntomas son sudor, tensión muscular, debilitamiento del sistema inmunológico, dermatitis atópica, sequedad bucal, pupilas dilatadas, insomnio, agotamiento, problemas cardiacos tales como taquicardia o palpitaciones, dificultad para respirar, temblores, mareos, dolor de cabeza y trastornos gastrointestinales como úlceras, colon irritable, colitis o mala digestión.
- 3) A nivel motor o conductual, los síntomas más frecuentes son llorar, tartamudear, quedarse paralizado, tender a la autodestrucción y movimientos

repetitivos, es decir intranquilidad motora, sin embargo, dentro de esta misma categoría se encuentran otros síntomas que tiene que ver con la adicción. Estos son fumar, comer y beber en exceso.

A nivel organizacional los síntomas más frecuentes del estrés son el ausentismo, empeoramiento de las relaciones humanas, elevada tasa de rotación del personal, falta de puntualidad, problemas de disciplina, acoso, disminución de la productividad, incremento de riesgos de accidentes, errores y aumento de los costos de indemnizaciones.

A la administración no le preocupa que los empleados experimenten un estrés bajo a moderado. La razón es que este grado de estrés puede ser funcional y aumentar el desempeño de los trabajadores. Pero un estrés elevado o incluso uno bajo sostenido mucho tiempo puede reducir el desempeño de los empleados y, así, exige la intervención de la administración. (Robbins 2004) La misión de toda organización es velar por el bienestar integral de sus empleados, porque estos son el factor máspreciado para la subsistencia de ella. Para lograr este bienestar, es preciso adoptar ciertas estrategias y técnicas de prevención, que deben ser aplicadas periódicamente, ya que de esta manera se controlan los posibles focos que originan estrés ocupacional.

Según Robbins (2004) “entre las estrategias que se pueden considerar se encuentran mejorar la selección de personal y la colocación en los puestos, capacitación, fijar metas realistas, rediseñar los puesto de trabajo, aumentar la participación de los empleados, mejorar la participación en la empresa, ofrecer sabáticos a los trabajadores y establecer programas corporativos de bienestar.”

Los individuos de una organización deben tener presente el monitoreo de todos los procesos y actividades que se llevan a cabo para eliminar aquellas que no están añadiendo valor o que no son necesarias. Deben contribuir y mantener un buen canal de comunicación, deben saber delegar funciones de acuerdo a las capacidades, deben trabajar correctamente, pero siempre asumiendo que nunca todo será perfecto. Además deben darse el tiempo para relajarse y disfrutar con la familia y sus círculos sociales.

Como se ha dicho “tenemos que vivir enfrentando estrés”. “Para no tener estrés tendríamos que dormir todo el tiempo o no salir a la calle, o no viajar, o no vivir la vida. De aquí la importancia de conocer los medios por los cuales podamos disminuir la intensidad y duración del estrés, es decir, aprender a manejarlo.” (Cruz y Vargas 1998)

## **2.7 ¿Cómo se puede prevenir el estrés ocupacional?.**

Es muy importante que las organizaciones se preocupen por prevenir el estrés ocupacional, ya que como se ha mencionado anteriormente sus efectos son muy perjudiciales tanto para la salud del trabajador, como para la propia organización. La prevención y la atención del estrés ocupacional constituye una gran reto, por ende los criterios para contrarrestarlo deberán ser individuales y organizacionales.

El ser humano necesita trabajar para sobrevivir, por lo tanto el trabajo y su respectiva organización forman parte importante de la vida de cada uno. Es aquí donde se pasa gran parte del diario vivir, por eso es que los individuos se tienen que sentir cómodos, que sientan cierta satisfacción por su lugar de trabajo y cómo hacen sus cosas.

Existen diferentes formas de prevenir el estrés. A nivel personal es muy importante la idea de cambiar los estilos de vida rutinarios, porque una vida rutinaria produce aburrimiento y va reduciendo el nivel de satisfacción que tiene el individuo por sus actividades. Además, hay que incorporar nuevos hábitos, que muchas veces son muy sencillos, pero pueden dar solución a importantes problemas de salud física y psicológica originados por el estrés ocupacional. Entre las ideas que hay que tener presente se puede destacar:

- El ejercicio físico: La práctica moderada de algún deporte o ejercicio físico ayuda a relajar a las personas y a conectarlas con su cuerpo. Caminar todos los días, al menos treinta minutos, es una buena opción, para mantener un buen estado físico y dejar la vida sedentaria. De esta forma el cuerpo se oxigena y se relaja de la actividad laboral. Cabe destacar que la mayoría de las personas que padecen estrés laboral, no hacen ejercicio físico y tampoco

les gusta descansar, en consecuencia, los hace caer en un círculo vicioso de difícil salida, sin embargo es necesario que los trabajadores sean conscientes de esto, ya que todo al principio cuesta, pero cuando ya se hace frecuente, las actividades se vuelven agradables.

- Llevar un ritmo de sueño y de descanso adecuados: Se aconseja dormir lo suficiente, alrededor de ocho horas, aunque según las necesidades hay personas que requieren más o menos horas de sueño. Por ejemplo, el tomar vacaciones y/o fines de semana como un momento de ocio y recreación es bueno para desconectarse de su rutina, por lo tanto es muy importante evitar llevarse el trabajo o las preocupaciones consigo. Hay que fomentar las relaciones sociales como alternativa al trabajo.
- Llevar una alimentación adecuada: Se recomienda comer saludable evitando aquellas comidas que sobrecargan al organismo con una digestión lenta y que afectan en relación a la obesidad, colesterol, tensión arterial, entre otros. Es necesario usar el tiempo de almuerzo como un espacio de descanso y desconexión de las actividades laborales, ya que no es conveniente usar dicho espacio para analizar temas laborales.
- Organización: La organización del tiempo y de las actividades, estableciendo horarios, es fundamental para tener tiempo para poder descansar y no estar preocupado y pendiente de que no se olvide algo, ni temor de no tener el tiempo suficiente para terminar el trabajo. La organización del tiempo es importante, ya que las personas se evitan el acumular tareas, y es peor aun el postergar las cosas una y otra vez.
- Interpretación de situaciones y problemas: El estrés que provoca un problema o situación específica en el trabajo, depende de las consecuencias que prevén las personas, pero a veces se exagera en las consecuencias negativas, hipervalorando aquellas probabilidades de que suceda algo malo. Por lo tanto, los trabajadores, y en general, todas las personas, deberían

aprender a ser menos severos con ellos mismos y preocuparse menos por lo que otros puedan pensar de ellos. Es normal que hayan situaciones donde se esté más tenso y más nervioso, es algo normal, por lo que se debe aprender a tener un auto-control, para que no afecte la salud.

- *Atribuciones y autoestima:* Un hábito que hay que tener en cuenta es cuando al momento de realizar y terminar un buen trabajo, las personas deben aprender a reconocer su logro y a felicitarse por eso, ya que no ha sido la suerte la generadora de tal éxito, al contrario, fue el esfuerzo y trabajo de cada uno. Sin embargo, si se hace algo mal, hay que reconocerlo, para luego analizar los errores y las faltas para corregirlas, sin culpa, sin pensamientos negativos. Es bueno aprender a aceptarse y a tratarse bien.
- *Relaciones con los demás:* El tener conductas positivas frente a los compañeros de trabajo, tales como aprobación, halagos, sonrisas y pequeños detalles que demuestran afecto, generan un ambiente laboral muy satisfactorio para todos los integrantes de la organización ya que al haber un buen trato, los compañeros pueden sentirse más apoyados, y en general, el grupo se cohesionan, trabajando sin problemas ni roces.
- *Practicar técnicas de control de estrés:* Una buena forma de prevenir el estrés ocupacional es practicar y dedicar un tiempo a ejercicios de relajación, ejercicios respiratorios, yoga, entre otros. Una buena idea, es practicar la lectura. Leer un libro de interés puede liberar a una persona de situaciones de estrés.

A nivel organizacional, son muchas las ideas que se pueden poner a prueba para la prevención del estrés ocupacional. Una técnica que se utiliza en muchas organizaciones hoy en día es motivar a los empleados por medio de charlas sobre el tema de cuán importante es mantener una buena salud física y emocional para el buen desempeño del trabajo, y de explicar lo peligroso que puede ser el presentar estrés ocupacional, además de sus causas y la forma de desarrollar habilidades

personales que les permitan reducir el problema. Por medio de esto, la idea es hacerlos conscientes a lo que se están exponiendo, para que tengan las herramientas para actuar y contrarrestarlo, en caso de presentar alguna inquietud.

Las organizaciones deben implementar como parte de su planificación el cómo tener un clima organizacional adecuado para que sus integrantes se motiven, mejoren sus estados anímicos y demuestren interés por lo que hacen. Para esto, es necesario que las organizaciones realicen reestructuraciones de los procesos y tareas de cada persona, para que les permitan hacer cosas nuevas y puedan desarrollar sus capacidades, mejorando la responsabilidad y formas de comunicación por medio de programas de asistencia para los trabajadores, círculos de calidad, grupos de asesoría, soporte, participación activa, trabajo de equipo, solidaridad laboral, desarrollo profesional, promoción de su creatividad y procesos de mejora continua. Según lo citado por Ortega (1999), el cambio se debe propiciar por medio de una incorporación gradual de los trabajadores a la organización a través de diferentes estrategias como desarrollo organizacional, 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.

Todos estos métodos han demostrado éxito económico en las empresas, al mejorar el estado de ánimo y el bienestar de los trabajadores, las organizaciones verán cómo irán disminuyendo las licencias médicas, el ausentismo, los accidentes laborales, las enfermedades, elevando la productividad, y mejorando sustancialmente el desempeño y la calidad del trabajo.

### **3. MATERIAL Y METODOLÍA DE ANÁLISIS**

#### **3.1 Técnicas de recolección de información.**

**Material utilizado:** El desarrollo de la presente investigación se llevó a cabo utilizando fuentes de información primaria y secundaria:

##### **Fuentes primarias:**

Para medir el nivel de estrés ocupacional presente en los profesionales que desempeñan cargos medios y altos en instituciones del sector financiero de la ciudad de Valdivia se aplicó un encuesta cerrada a los ejecutivos y a sus respectivos jefes. Además, se contó con el asesoramiento de psicólogos y de entidades relacionadas con la salud y el bienestar de los trabajadores, como es el caso de la Asociación Chilena de Seguridad (ACHS).

##### **Fuentes secundarias:**

La información se obtuvo a través de revisión bibliográfica, papers, tesis, revistas y páginas de internet relacionadas con el tema.

#### **3.2 Hipótesis de investigación.**

H1: Existe estrés ocupacional en personas que desempeñan cargos medios y altos en instituciones del sector financiero de la ciudad de Valdivia.

H2: No existe estrés ocupacional en personas que desempeñan cargos medios y altos en instituciones del sector financiero de la ciudad de Valdivia.

Ha1: La existencia de estrés ocupacional se debe a factores internos de la institución financiera.

Ha2: La existencia de estrés ocupacional se debe a factores externos a la institución financiera.

Ha3: La existencia de estrés ocupacional se debe tanto a los factores internos como externos a la institución financiera.

### **3.3 Operacionalización de conceptos.**

Para efectos de un mejor entendimiento de la investigación se definirán los siguientes conceptos:

- Estrés ocupacional: El estrés laboral se puede definir como las nocivas reacciones físicas y emocionales que ocurren cuando las exigencias del trabajo no igualan las capacidades, los recursos, o las necesidades del trabajador. Sus causas, generalmente, están relacionadas con la sobrecarga de trabajo, la monotonía del puesto y la falta de comunicación por parte de la empresa en las funciones que desempeña el trabajador. El estrés ocupacional puede llevar a la mala salud y hasta la enfermedad.
- Cargos medios y altos: Se refiere a los puestos de trabajo que se encuentran en la parte media y alta de la pirámide organizacional de un banco, es decir, en esta investigación serían los agentes, jefes de plataforma de banca empresa y persona, ejecutivos de banca empresa y persona, ejecutivos banca hipotecaria, captadores y asistentes comerciales.
- Sector financiero: Es el conjunto de entidades o instituciones públicas y/o privadas dedicadas a la actividad crediticia, bursátil y de seguros.

### **3.4 Tipo de investigación.**

El tipo de investigación es exploratorio, descriptivo y documental, ya que se examinó un tema poco estudiado en nuestro país y que no ha sido abordado anteriormente, además, de estudiar las propiedades importantes de un grupo de personas que fueron sometido a análisis. Para esto se requirió de la ayuda de documentos bibliográficos y archivísticos.

### **3.5 Diseño de la investigación.**

El diseño de la investigación es de tipo no experimental y de corte transeccional, porque se observaron situaciones existentes en el contexto real, sin manipulación alguna por parte de los investigadores y transeccional ya que su propósito fué medir y/o describir variables en un periodo determinado de tiempo.

### **3.6 Instrumento de recopilación de datos.**

Para la recopilación de datos de esta investigación, el instrumento aplicado consistió en un cuestionario, el cual contaba de dos partes. La primera parte correspondió al cuestionario del “Modelo de demanda-control (DC) R. Karasek”, que distingue las exigencias o demandas del trabajo y por otro lado, el control que tiene el individuo frente a estas demandas. Esta parte consta de veintinueve preguntas cerradas, en donde se utilizó la escala de likert de cuatro puntos. Se requirió que los encuestados indiquen un grado de acuerdo o desacuerdo con cada enunciado. La segunda parte correspondió a un manual preparado para “Mental Health Workers Without Borders” por John H. Ehrenreich, 1999.<sup>1</sup> Este instrumento consta de trece preguntas cerradas, en el cual se utilizó la escala de Likert de cinco puntos, en donde se indicó que contestaran en base a un rango entre nunca y siempre (*Véase Anexo N°1*).

---

<sup>1</sup> [www.helid.desastres.net](http://www.helid.desastres.net) extraído de “The Relief Worker Burnout Questionnaire”.

### **3.7 Descripción del universo.**

Para comenzar la descripción de nuestro universo, se consideraron en esta investigación sólo profesionales que desempeñan cargos medios y altos en instituciones del sector financiero valdiviano. El universo involucró las siguientes entidades financieras: Banco Itaú, Banco BBVA, Banco BCI, Banco Santander persona y empresa, Banco Estado, Banco de Chile, Corpbanca y Banco Condell. Al contemplar un universo tan pequeño se decidió trabajar con la totalidad de la población la que consistió en encuestar a 66 profesionales. Cabe destacar que la recolección de encuestas significó un árduo trabajo debido a la burocracia, falta de disponibilidad de tiempo y responsabilidad por parte de los encuestados.

### **3.8 Pasos o etapas para procesar los datos usados.**

Una vez recopiladas todas las encuestas se introdujeron las respuestas a una base de datos del programa de diseño gráfico de MAC OSX, mediante el cual se obtuvieron los resultados para el análisis de la investigación.

### **3.9 Descripción explícita de los métodos cuantitativos usados.**

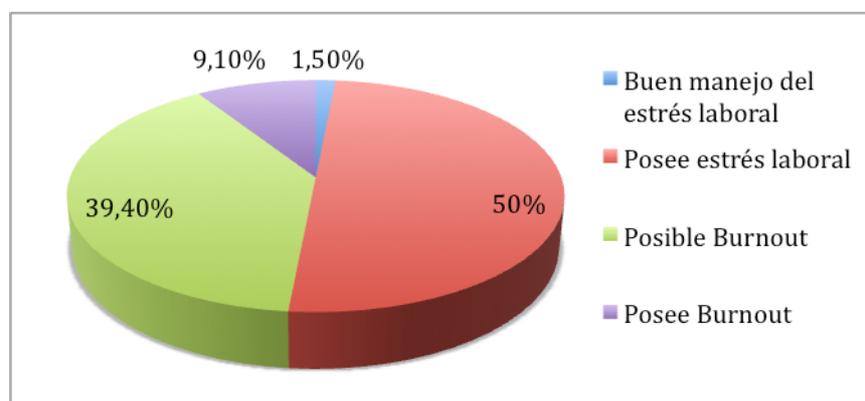
El método cuantitativo utilizado en el proceso de los datos fueron principalmente los que corresponden a datos de frecuencia y a los gráficos de barra y de sectores indicando los porcentajes de cada segmento.

#### 4. PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.

A continuación se presentará el análisis y discusión de los resultados obtenidos a través del cuestionario que fué aplicado a los profesionales de las instituciones financieras durante el mes de noviembre.

El primer objetivo que se propuso esta investigación fué el diagnosticar y evaluar el nivel de estrés al cual los profesionales estaban sometidos.

#### Gráfico N° 4: Nivel de estrés ocupacional actual de los profesionales que desempeñan cargos medios y altos.

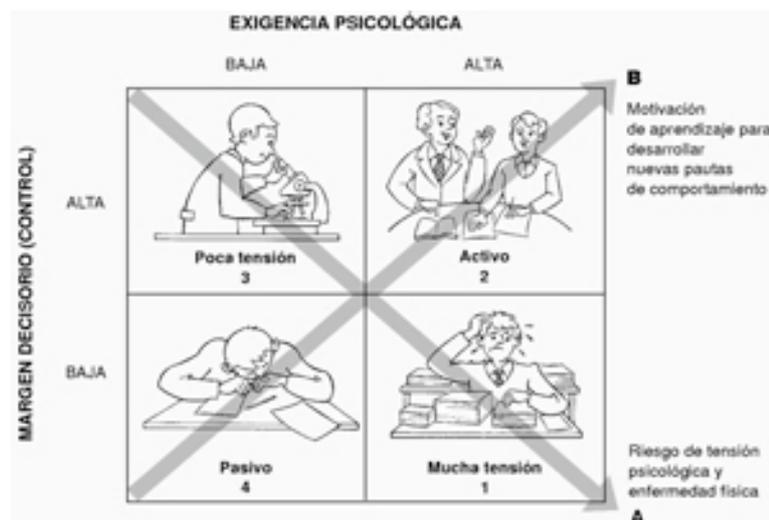


Fuente: Elaboración propia a partir del diseñador de gráficos de MAC OSX.

Analizando los cuestionarios se llegó al resultado de que tan solo un 1,5% de los encuestados tienen un buen manejo del estrés laboral, es decir, estas personas se encuentran cómodas, felices y orgullosas de lo que han logrado en su posición de trabajo. Este nivel de estrés produce un crecimiento personal y los motivan a cumplir con sus obligaciones, por lo tanto saben cómo enfrentar las diferentes demandas que le impone el entorno organizacional. El gráfico N° 4 señala que el 50% del total de los profesionales encuestados se encuentran en un estado de estrés laboral, sin embargo, hay que diferenciar los niveles bajos de los altos, ya que un bajo índice de estrés laboral significa que la persona puede aún sentirse bien y motivada para realizar su trabajo, sin que este afecte su salud, pero un índice alto de estrés laboral, llevará al individuo a sentirse cansado y desmotivado, lo cual empezará a perjudicar tanto su vida laboral como personal.

Lo que parece alarmante al observar el gráfico N° 4 es que cerca del 48%, es decir, casi la mitad de los encuestados, poseen a grandes rasgos el síndrome de burnout. Cerca del 40% de las personas tienen grandes posibilidades de padecerlo, lo que implica que estas se encuentran ya en la fase de agotamiento, sin embargo, el 9,1% ya lo sufre. Es importante mencionar, que el estrés laboral, sino se cuida, puede ser causa directa del burnout o “síndrome de estar quemado”, entendiéndose por este como un tipo de estrés prolongado generado por la realización de esfuerzos que no son recompensados, por un agotamiento profesional y un fuerte sentimiento de impotencia, ya que desde el momento en que el individuo despierta ya se siente cansado.

**Gráfico N° 5: Exigencias psicológicas v/s margen decisorio (control) de Karasek.**

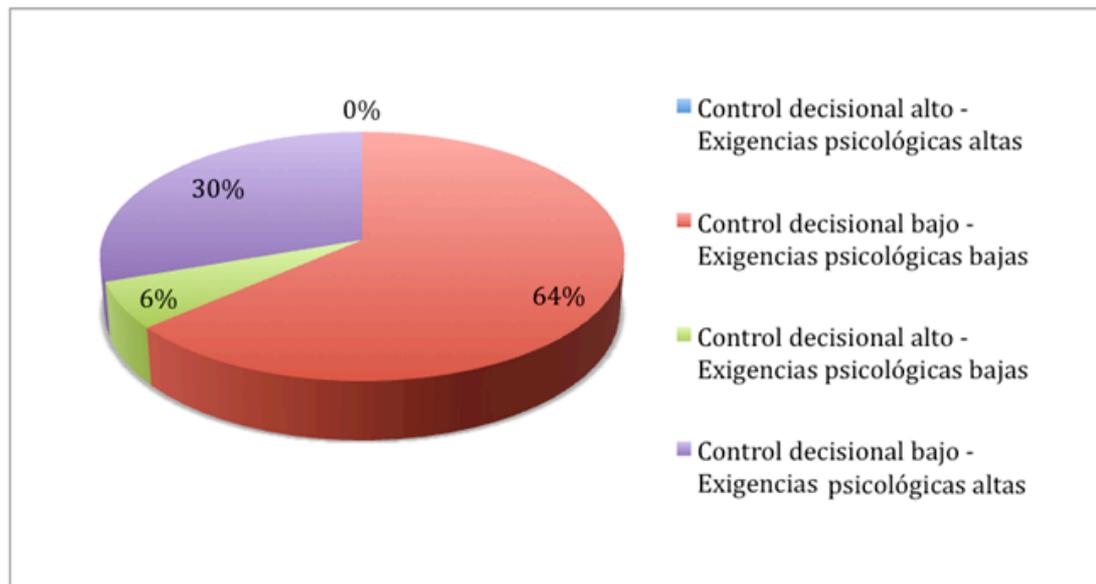


Fuente: [www.atinachile.cl](http://www.atinachile.cl)

Antes de continuar analizando los resultados, es necesario explicar el gráfico N° 5 el cual consiste en las diferentes situaciones en las cuales se puede encontrar un trabajador frente a las demandas del entorno y el control que el tiene sobre estas. El cuadrante número uno, el trabajador presenta un bajo control frente a altas demandas, lo que le provoca mucha tensión y la aparición de alguna enfermedad. El cuadrante dos muestra cómo una persona frente a una alta demanda, ejerce un gran control, lo que lo lleva a sentirse activo y motivado para realizar sus actividades. En el cuadrante tres el individuo está expuesto a mínimas demandas y a un control

excesivo con respecto a estas, lo que se transforma para él en un trabajo de poca tensión. Finalmente, en el cuadro cuatro el profesional se ve expuesto a una baja demanda y a un bajo control, llevándolo a actuar pasivamente, lo cual le produce aburrimiento.

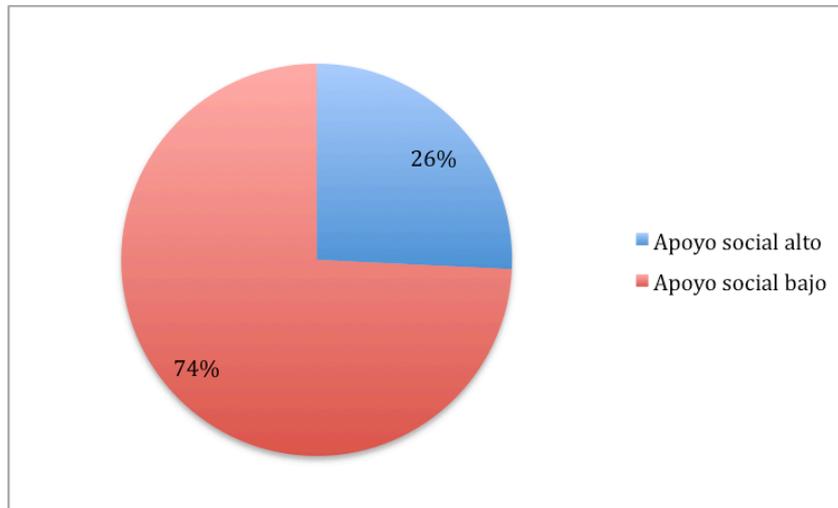
**Gráfico N° 6: Grado de combinación entre el control decisional y las exigencias del trabajo.**



Fuente: Elaboración propia a partir del diseñador gráfico de MAC OSX.

Como indica el gráfico, dentro de los 66 encuestados, ninguno dice tener exigencias psicológicas altas y un control decisional alto sobre las actividades que realizan, son ellos los que presentan un estrés laboral no nocivo, sin embargo el 64% contestó lo opuesto. Es decir, estos trabajadores se ven enfrentados en su trabajo a bajas demandas y a su vez a un bajo control de estas, lo que se entiende por una baja influencia sobre el contenido del trabajo. El 30%, no deja de ser un porcentaje preocupante, ya que esto quiere decir que un tercio de los profesionales encuestados sienten que su trabajo les exige más de lo que sus capacidades pueden controlar, siendo este uno de los causantes principales del estrés laboral elevado. El 6% del universo contestó tener poca tensión en su trabajo, es decir, su nivel de control sobrepasa las exigencias demandadas, su estrés es reducido.

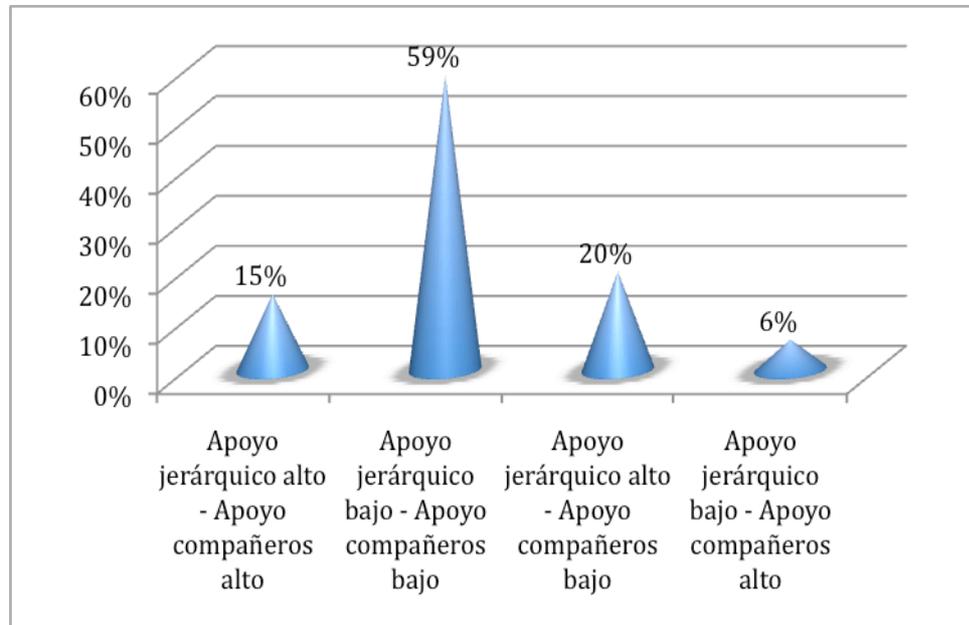
**Gráfico N° 7: El apoyo social al interior del sistema financiero valdiviano.**



Fuente: Elaboración propia a partir del diseñador gráfico de MAC OSX.

El gráfico N° 7 tiene la particularidad de mostrar el porcentaje de apoyo social que dicen sentir los encuestados. Se sabe que a mayor apoyo social, menor es la probabilidad de presentar un foco de estrés laboral y viceversa. La explicación de esto es que el ser humano necesita de la interacción social para subsistir equilibradamente, es decir, necesita comunicarse y ser escuchado por los demás, recibir y dar demostraciones de afecto para sentirse perteneciente e identificado con un grupo social. La investigación dió como resultado que esto no se está cumpliendo al interior de los bancos, ya que el 74% de los profesionales consideran que tienen un apoyo social bajo y tan solo un 26% dice sentirse apoyado por el grupo social.

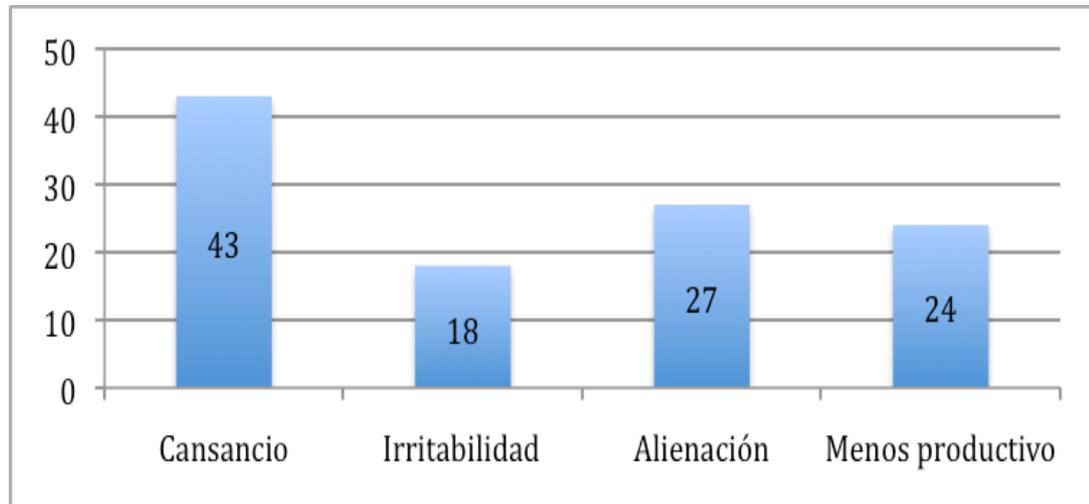
**Gráfico N° 8: Relación entre el apoyo jerárquico y compañeros.**



Fuente: Elaboración propia a partir del diseñador gráfico de MAC OSX.

El gráfico anterior corrobora lo dicho anteriormente, en que los profesionales del sector financiero se sienten con un bajo apoyo social. De esta forma el 59% de los trabajadores perciben que no tienen el apoyo social de sus supervisores, ni de sus compañeros. Lo que parece lamentable, es que tan solo el 15% del total nota un apoyo alto de ambos grupos. Esto quiere decir, que al interior de dichas instituciones, no se están generando los vínculos emocionales correspondientes para hacer que el trabajo de cada persona no sea tan estresante.

**Gráfico N° 9: Síntomas más frecuentes.**



Fuente: Elaboración propia a partir del diseñador gráfico de MAC OSX.

Este gráfico indica que de un total de 66 personas encuestadas, los síntomas más recurrentes fueron: el cansancio con 43 personas, estas personas se sienten agotados sin energías aún habiendo dormido las suficientes horas en la noche. Le sigue la alienación con 27 personas, entendiéndose por alienación a una falta de interés por visitar y estar con amigos y familiares, es decir, se desea estar solo. De los encuestados, 24 trabajadores afirmaron sentirse menos productivos y menos eficaces al realizar sus actividades. Finalmente, casi un tercio de los encuestados contestaron sentirse irritados con facilidad. Cabe destacar que los síntomas como el desgaste físico y mental, el estar irritable y el querer estar solo, no son otra cosa que componentes que ayudan a que los seres humanos no rindan al 100% en su trabajo, lo que afecta el desempeño, y por ende, la productividad de la organización y la del país en general.

## 5. CONCLUSIONES.

Las principales conclusiones que se extraen de esta investigación son:

De acuerdo al primer objetivo, se logró diagnosticar el medio ambiente organizacional de los bancos mediante un cuestionario orientado a la detección de focos y a la sintomatología del estrés. A través del análisis de los resultados, se determinó que se acepta nuestra hipótesis nula H1, es decir, que si existe estrés ocupacional en personas que desempeñan cargos medios y altos en instituciones del sector financiero de la ciudad de Valdivia. De los resultados se puede extraer que el estrés ocupacional es manejado por un reducido número de trabajadores, es decir, las demandas del trabajo están superando el control por parte de los trabajadores. Esto se debe principalmente al alto ritmo con que se debe trabajar y responder a los compromisos.

Con respecto a los objetivos específicos planteados en la investigación se puede concluir que el estrés laboral sí se considera una amenaza, ya que son muchas las personas que están sufriendo estrés ocupacional a distintos niveles de intensidad llegando incluso a detectarse profesionales con el síndrome de Burnout.

Respondiendo al segundo objetivo específico, se detectó que no existe gran preocupación respecto al tema, sin embargo el gerente regional de una entidad financiera se mostró interesado en la investigación y solicitó personalmente los resultados para luego analizar lo que está sucediendo al interior del banco y tomar las medidas necesarias al respecto. Por el contrario, en el resto de los bancos no se le tomó la importancia debida, lo que quiere decir que hay cierta indiferencia y un bajo interés respecto al estrés ocupacional.

De los resultados se extrae que los factores que están generando estrés laboral son básicamente la monotonía y el ritmo de trabajo, la presión por cumplir las metas establecidas y el ambiente físico que los rodea, es decir el entorno social y la empresa en sí, lo que valida la hipótesis planteada en la investigación, ya que hay evidencia empírica que lo demuestra. Es decir, Ha3: La existencia del estrés ocupacional se debe tanto a factores internos como externos a la institución financiera.

## 6. BIBLIOGRAFÍA.

- Agencia Europea para la seguridad y salud en el trabajo*. Homepage.  
<[http://osha.europa.eu/es/topics/stress/definitions\\_and\\_causes](http://osha.europa.eu/es/topics/stress/definitions_and_causes)> Accesado 2008  
Noviembre 29.
- Bancaria Junin. *Causas y efectos del estrés laboral*. Homepage.  
<<http://www.bancariajunin.es.tl/Salud.htm?PHPSESSID=4952684d190af34eb8670bd3505333f2>> Accesado 2008 Noviembre 26.
- Cámara N. 2003. *Nure investigacion, Revista científica de enfermeria*. Homepage.  
<[http://www.nureinvestigacion.es/ponencia\\_obj.cfm?ID\\_PONENCIA=47&FilaInicio=1&paginacion=3](http://www.nureinvestigacion.es/ponencia_obj.cfm?ID_PONENCIA=47&FilaInicio=1&paginacion=3)> Accesado 2008 Noviembre 30.
- Campos M. 2006 Abril 18. *Causas y Efectos Del Estrés Laboral*. Homepage.  
<<http://www.monografias.com/trabajos34/causas-estres-laboral/causas-estres-laboral.shtml?monosearch>> Accesado 2008 Abril 20.
- Cano A. 2002. *La Naturaleza del Estrés*. Homepage.  
<[http://www.ucm.es/info/seas/estres\\_lab/index.htm](http://www.ucm.es/info/seas/estres_lab/index.htm)> Accesado 2008 Abril 21.
- Carrasco C. *Cartilla Informativa: El estrés laboral*. Homepage.  
<[www.proyectoaraucaria.cl/documentos/20070904085824Cartilla\\_estres\\_laboral.doc](http://www.proyectoaraucaria.cl/documentos/20070904085824Cartilla_estres_laboral.doc)> Accesado 2008 Noviembre 19.
- Centro Kikai. *Terapia para el estrés*. Homepage. <[www.centrokikai.com](http://www.centrokikai.com)> Accesado 2008 Noviembre 19.
- Cruz, C. y L. Vargas. Septiembre 1998. *Estrés, entenderlo es manejarlo*. Editorial Pontificia Universidad Católica de Chile, Santiago. Chile.
- Davis, K. y J. W. Newstrom. 1991. *Comportamiento humano en el trabajo*. México D.F. Editorial Mcgraw-Hill.
- Estrés: la enfermedad de la clase trabajadora del siglo XXI*, 2004, Navactiva, el portal para las empresas de Navarra. Homepage.  
<[www.navactiva.com/web/es/aslab/doc/informes/2004/12/29383.php](http://www.navactiva.com/web/es/aslab/doc/informes/2004/12/29383.php)> Accesado 2008 Junio 12.
- Estrés: cuando el trabajo se escapa de nuestro control*. Homepage.  
<[http://www.laboris.net/static/ca\\_salud\\_estres2.aspx](http://www.laboris.net/static/ca_salud_estres2.aspx)> Accesado 2008 Noviembre 1.
- Estresores del ambiente fisico del trabajo*. Homepage.  
<[http://www.crea.es/prevencion/estres/capitulo5\\_1.htm](http://www.crea.es/prevencion/estres/capitulo5_1.htm)> Accesado 2008 noviembre 30.

*Estrés y tabaquismo*. Enero 2003. Homepage.  
<[www.tabaquismo.freehosting.net/estresy2003/TABACOYESTRES.htm](http://www.tabaquismo.freehosting.net/estresy2003/TABACOYESTRES.htm)> Accesado 2008 Diciembre 1.

Forma Consultores. 2005. *Estrés laboral*. Homepage. <[www.formaconsultores.com](http://www.formaconsultores.com)> Accesado 2008 Noviembre 26.

González H. y Vásquez-Mazariego Y. 2004. *Fases y diagnóstico del estrés*. Homepage.

<[http://www.pulevasalud.com/ps/subcategoria.jsp?ID\\_CATEGORIA=102709&RUTA=1-3-65-253-102703-102709](http://www.pulevasalud.com/ps/subcategoria.jsp?ID_CATEGORIA=102709&RUTA=1-3-65-253-102703-102709)> Accesado 2008 Noviembre 19.

Hellriegel, J. y J. Slocum. 2004. *Comportamiento Organizacional*. México D.F. Décima edición. Cengage Learning Editores.

Instituto Nacional de Salud y Seguridad Ocupacional (NIOSH). *El estrés en el trabajo*. Homepage. <[www.latinsalud.com/articulos/00956.asp?ap=5](http://www.latinsalud.com/articulos/00956.asp?ap=5)> Accesado 2008 Julio 04.

Latin Salud: La guía completa para la salud. *Condiciones estresantes*. Homepage. <[www.latinsalud.com/articulos/00956.asp?ap=5](http://www.latinsalud.com/articulos/00956.asp?ap=5)> Accesado 2008 Noviembre 27.

Llaneza F. 2006. *Ergonomía y psicología aplicada: Manual para la formación del especialista*. Publicado por editorial Lex Nova, España.

López L. 2002 Enero. *El estrés laboral: un mal ¿evitable?*. Homepage. <[www.dt.gob.cl/documentacion/1612/articles-62341\\_bol\\_ofi\\_01\\_02.pdf](http://www.dt.gob.cl/documentacion/1612/articles-62341_bol_ofi_01_02.pdf)> Accesado 2008 octubre 25.

Motor. *El estrés modula en buena medida la forma de conducir*. Homepage. <[www.motor.com.co/vehiculos/01denoviembrede2008/el-estres-modula-en-buena-medida-la-forma-de-conducir\\_4638101-1](http://www.motor.com.co/vehiculos/01denoviembrede2008/el-estres-modula-en-buena-medida-la-forma-de-conducir_4638101-1)> Accesado 2008 Noviembre 19.

OMS 2004. *Organización Mundial de la Salud*. Homepage. <<http://www.oms.com>> Accesado 2008 Abril 24.

OIT 2008. *Organización Internacional del Trabajo*. Homepage <<http://www.ilo.org>> Accesado 2008 Octubre 26.

Ortega J. 1999. *Estrés y trabajo*. Homepage <[www.medspain.com/n3\\_feb99/stress.htm](http://www.medspain.com/n3_feb99/stress.htm)> Accesado 2008 Julio 04.

Parra, M. 2001. *Salud mental y trabajo*. Homepage. <[www.psiquiatriasur.cl/portal/uploads/saludmentaltrabajo.pdf](http://www.psiquiatriasur.cl/portal/uploads/saludmentaltrabajo.pdf)> Accesado Noviembre 20.

Robbins, S. 2004. *Comportamiento Organizacional*. Mexico D.F. Editorial Pearson, 10ª edición.

Slipak, O. 1991. *Historia y concepto del estrés*. Homepage. <[www.alcmeon.com.ar/1/3/a03\\_08.htm](http://www.alcmeon.com.ar/1/3/a03_08.htm)> Accesado 2008 Noviembre 20.

Varela G. *Capítulo VII, Estrés laboral*. Homepage. <<http://www.oadl.dip-caceres.org/GuiaLUCES/es/Contenidos/Capitulo07.htm>> Accesado 2008 Septiembre 6.

Vega S. *Riesgo psicosocial el modelo demanda control apoyo social II*. Homepage. <<http://www.feteugt-cyl.es/>> Accesado 2008 Noviembre 25.

Vega S. 2007. *Salud y trabajo*. Homepage. <[www.atinachile.cl](http://www.atinachile.cl)> Accesado 2008 Noviembre 12.

Vélez, C. 2002. *Estrés laboral y trabajo bancario*. Universidad Católica de Salta, Argentina.

*Vida Emocional*. 2008. Homepage. <[www.vidaemocional.com](http://www.vidaemocional.com)> Accesado 2008 Diciembre 1.

## **7. ANEXOS**



## **Universidad Austral de Chile**

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Escuela de Ingeniería Comercial

Este cuestionario está normalizado y probado en otras investigaciones y es para fines académicos la cual ayudará al desarrollo de la tesina de grado a cargo de los investigadores Sebastián Pérez Piffaut y Michelle Booth Riebel, el cual está patrocinado por el profesor Horacio Sanhueza. La información de este documento es de carácter confidencial, se solicita de su total objetividad al momento de responderlo.

Valdivia, Noviembre 2008

NOMBRE \_\_\_\_\_ EDAD \_\_\_\_\_ SEXO \_\_\_\_\_

PROFESIÓN U OFICIO \_\_\_\_\_ ÚLTIMO GRADO ESCOLAR \_\_\_\_\_

LUGAR DE TRABAJO \_\_\_\_\_ ANTIGÜEDAD \_\_\_\_\_

PUESTO QUE OCUPA \_\_\_\_\_

Este Test consta de 29 preguntas en las cuales ud. Deberá escoger solo una de las cuatro alternativas siguientes:

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Completamente de acuerdo
1.Mi trabajo necesita que aprenda cosas nuevas:				
2.Mi trabajo necesita un nivel elevado de cualificación:				
3.En mi trabajo debo ser creativo:				
4.Mi trabajo consiste en hacer siempre lo mismo:				
5.Tengo libertad de decidir cómo hacer mi trabajo:				
6.Mi trabajo me permite tomar decisiones de forma autónoma:				
7.En el trabajo tengo la oportunidad de hacer cosas diferentes:				
8.Tengo influencia sobre cómo ocurren las cosas en mi trabajo:				
9.En el trabajo tengo la posibilidad de desarrollar mis habilidades personales:				
10.Mi trabajo exige ir muy deprisa:				
11.Mi trabajo exige trabajar con mucho esfuerzo mental:				
12.No se me pide hacer una cantidad excesiva de trabajo:				
13.Tengo suficiente tiempo para hacer mi trabajo:				
14.No recibo peticiones contradictorias de los demás:				
15.Mi trabajo me obliga a concentrarme durante largos periodos de tiempo:				

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Completamente de acuerdo
16.Mi tarea es a menudo interrumpida antes de haberla acabado y debo finalizarla más tarde:				
17.Mi trabajo es muy dinámico:				
18.A menudo me retraso en mi trabajo porque debo esperar al trabajo de los demás:				
19.Mi jefe se preocupa del bienestar de los trabajadores que están bajo su supervisión:				
20.Mi jefe presta atención a lo que digo:				
21.Mi jefe tiene una actitud hostil o conflictiva hacia mí:				
22.Mi jefe facilita la realización del trabajo:				
23.Mi jefe consigue hacer trabajar a la gente unida:				
24.Las personas con las que trabajo están cualificadas para las tareas que efectúan:				
25.Las personas con las que trabajo tienen actitudes hostiles hacia mí:				
26.Las personas con las que trabajo se interesan por mí:				
27.Las personas con las que trabajo son amigables:				
28.Las personas con las que trabajo se animan mutuamente a trabajar juntas:				
29.Las personas con las que trabajo facilitan la realización del trabajo:				

	Nunca	Ocasionalmente	Con alguna frecuencia	Frecuentemente	Casi siempre
1. ¿Se cansa fácilmente? ¿Se siente cansado gran parte del tiempo, aún cuando haya dormido suficientemente?					
2. ¿Le causan fastidio otras personas con sus exigencias y lo que cuentan sobre sus actividades diarias? ¿Se siente irritado o impaciente ante inconvenientes mínimos?					
3. ¿Siente que se está poniendo cada vez más crítico, cínico o desencantado?					
4. ¿Se siente invadido por una tristeza inexplicable? ¿Está llorando más de lo habitual?					
5. ¿Está olvidando las citas, las fechas de vencimiento, los efectos personales? ¿Está más distraído?					
6. ¿Está viendo con menor frecuencia a sus mejores amigos y a los miembros de su familia? ¿Ha notado que en ocasiones está deseando estar solo y que incluso está evitando a sus íntimos amigos?					
7. ¿Le parece que hasta las tareas de rutina le significan un esfuerzo?					
8. ¿Está padeciendo algún trastorno físico, como dolores de estómago o cefaleas, resfríos persistentes, dolores y molestias difusas?					
9. ¿Se siente confundido o desorientado cuando finaliza la actividad diaria?					
10. ¿Ha perdido interés por las actividades que antes le interesaban o de las que inclusive disfrutaba?					
11. ¿Siente escaso entusiasmo por su trabajo? ¿Tiene sentimientos negativos, de inutilidad o de depresión con respecto a su trabajo?					
12. ¿Es menos eficaz de lo que piensa que debería ser?					
13. ¿Está comiendo más (o menos), fumando más cigarrillos, consumiendo más alcohol o medicamentos para tratar de cumplir con sus tareas?					