



Universidad
Zaragoza

Trabajo Fin de Grado

LOS RIESGOS PSICOSOCIALES DESDE UNA PERSPECTIVA PSICOLÓGICA. EVALUACIÓN EN UNA ASESORÍA LABORAL.

*PSYCHOSOCIAL RISKS FROM A PSYCHOLOGICAL PERSPECTIVE. ASSESSMENT IN A LABOR
CONSULTANCY*

Autor/es

David Ba Gutiérrez

María Pilar Orós Pascual

Director/es

Bárbara Olivan

Facultad de Ciencias Sociales y del Trabajo

2017

ÍNDICE

1. RESUMEN	4
2. INTRODUCCIÓN	5
3. CONCEPTO DE RIESGOS PSICOSOCIALES	7
4. LEGISLACIÓN	8
5. FACTORES QUE PROVOCAN LOS RIESGOS PSICOSOCIALES.....	10
6. TIPOS DE RIESGOS PSICOSOCIALES	13
6.1 ESTRÉS LABORAL	13
6.1.1. ESTRÉS POSITIVO O EUSTRÉS.....	14
6.1.2. ESTRÉS NEGATIVO O DISTRESS	14
6.2 FASES DEL ESTRÉS (DISTRESS)	14
6.3 FUENTES POTENCIALES DEL ESTRÉS LABORAL	15
6.4 CONSECUENCIAS DEL ESTRÉS LABORAL	17
6.5 EVALUACIÓN DEL ESTRÉS.....	17
6.6 MEDIDAS PREVENTIVAS DEL ESTRÉS	18
7. BURNT OUT	19
7.1 LOS SÍNTOMAS QUE CARACTERIZAN EL SÍNDROME SON DE TRES TIPOS:.....	19
7.2 LAS ETAPAS DEL SÍNDROME BURNOUT:.....	19
7.3 CONSECUENCIAS EN LA ORGANIZACIÓN.....	20
7.4 PROCESO EVOLUTIVO DEL SÍNDROME DE BURNOUT	20
7.5 MODELOS TEÓRICOS-ETIOLÓGICOS DEL SÍNDROME DE BURNOUT	21
7.6 CÓMO PREVENIR EL BURNOUT.....	26
8. ACOSO LABORAL	29
8.1 FASES DEL ACOSO LABORAL.....	29
8.2 CONSECUENCIAS DEL ACOSO LABORAL	31
8.3 PREVENCIÓN E INTERVENCIÓN.....	33
9. VIOLENCIA EN EL TRABAJO.....	36
9.1 CLASIFICACIÓN DE LOS TIPOS DE VIOLENCIA	36
9.2 VIOLENCIA FÍSICA EN EL TRABAJO	37
9.1.1. TIPOS DE VIOLENCIA FÍSICA EN EL TRABAJO	37
9.3 CAUSAS DE LA VIOLENCIA EN EL TRABAJO	37
9.4 CONSECUENCIAS DE LA VIOLENCIA EN EL TRABAJO.....	38
9.5 PREVENCIÓN E INTERVENCIÓN.....	38
10. TRABAJO DE CAMPO	40
10.1 MUESTRA	42
11. CONCLUSIONES.....	45
12. BIBLIOGRAFÍA	46
13. ANEXO.....	50

1. RESUMEN

El presente trabajo versa sobre los riesgos psicosociales en el lugar de trabajo, primero se ha realizado una instrucción teórica a los mismos, mediante una revisión sistemática de los diferentes riesgos psicosociales que se producen en el ámbito laboral, en la que nos hemos centrado en cuatro: estrés, burnout, acoso laboral y violencia en el trabajo. Además, vamos a desarrollar las causas y consecuencias de cada uno de ellos, al igual que mencionaremos cómo evaluarlos y medidas para prevenirlos. Por último, presentamos una evaluación de los riesgos que están presentes en una asesoría online utilizando las cuestiones del Método de Factores Psicosociales F-Psico.

PALABRAS CLAVE

Riesgos psicosociales, factores psicosociales, prevención de riesgos psicosociales, identificación y evaluación, daños a la salud.

ABSTRACT

The present work deals with psychosocial risks in the workplace, first a theoretical instruction has been made to them, through a systematic review of the different psychosocial risks that occur in the workplace, in which we have focused on four: stress, burnout, workplace harassment and violence at work. In addition, we will develop the causes and consequences of each of them, as well as how to evaluate them and measures to prevent them. Finally, we present an evaluation of the risks that are present in an online counseling using the questions of the Psychosocial Factors Method F-Psico.

KEY WORDS

Psychosocial risks, psychosocial factors, prevention of psychosocial risks, identification and evaluation, damage to health.

2. INTRODUCCIÓN

El objetivo del trabajo se enfoca en desarrollar los riesgos psicosociales y su repercusión en la salud de los trabajadores y por consiguiente en la actividad de las organizaciones, desencadenando así, consecuencias como el absentismo en los puestos de trabajo. Como segunda parte, realizaremos un trabajo de campo en una asesoría laboral online, ya que nos parece interesante abordar un puesto del cual está relacionado con nuestra futura profesión y además observar la repercusión de ser una asesoría online.

Los riesgos psicosociales en el trabajo son una de las principales causas de enfermedades y de accidentes laborales, según la *VI Encuesta de Condiciones de Trabajo en España* elaborada por el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (INSHT, 2008), el 70,9% de los trabajadores encuestados señaló que estaba expuesto a riesgo de accidentes de trabajo. El análisis de las causas de accidentes reveló que las principales causas de los riesgos se debían a distracciones, descuidos, despistes o falta de atención (45%), trabajar muy rápido (19,4%), y al cansancio o fatiga (17,8%). (Gil-Monte P. R., 2009). Además, la importancia creciente de los factores psicosociales resulta del grado de su expansión, debido al considerable aumento del sector servicios. Aunque los riesgos psicosociales no son exclusivos en este sector sí que existe una mayor magnitud en éste. (Jiménez & Leon, Madrid, Noviembre 2010)

Analizaremos los tipos de riesgos psicosociales (estrés laboral, *burnout*, acoso laboral y violencia en el trabajo); así como los factores de riesgo psicosocial que son definidos por el Comité de la OIT como las interacciones entre el medio ambiente laboral, las características de las condiciones de trabajo, las relaciones entre los trabajadores, la organización, las características del trabajador, su cultura, sus necesidades y su situación personal fuera del trabajo. (OIT, 1986) Algunos factores como la monotonía, exceso de trabajo, turnos rotativos, clima laboral, remuneración, conciliación laboral, situación contractual o incluso la capacidad de decisión dentro del puesto de trabajo son los desencadenantes de los riesgos psicosociales.

Dentro de cada tipo de riesgo analizaremos cuáles son los factores que los desencadenan, sus consecuencias en los trabajadores e indirectamente en las organizaciones y de qué formas se podrían prevenir desde la perspectiva de la psicología.

Consideramos la prevención de los riesgos psicosociales de gran relevancia no solo por el deterioro de la salud de los trabajadores, sino también por el alto coste que supone a las empresas y al ámbito público “el coste anual de la no prevención de los riesgos psicosociales alcanza entre 545 y 810 millones de euros anuales”. La mitad de este coste recae en las propias familias de los trabajadores, mientras que el 18,6% lo soportan los servicios públicos de salud debido a que se tramitan como enfermedad común o accidente no laboral, el resto se atribuye a la pérdida de productividad. (Europa Press, 2017).

Como campo de investigación profundizaremos en los riesgos psicosociales en el ámbito de asesorías laborales. La asesoría tiene la peculiaridad de que sus servicios los realizan de forma online, los riesgos psicosociales se ven afectados por esta peculiaridad, el trato con clientes es de forma online o vía telefónica similar al desempeño de un *call center* lo cual influye en el comportamiento tanto del cliente como del trabajador, por lo tanto sus relaciones externas con terceros (clientes, proveedores) serán de riesgo muy elevado. El método seleccionado para la evaluación ha sido “**Método específico de evaluación de Factores Psicosociales F-PSICO, versión 3.1**”, el método oficial de **Instituto Nacional de Salud e Higiene en el Trabajo**. El trabajo de campo se ha llevado a cabo mediante la técnica de intervención psicosocial a través

del cuestionario en el cual se examinan las condiciones laborales de los trabajadores para detectar posibles riesgos.

Señalar que la evaluación de los riesgos psicosociales es una herramienta preventiva considerable, debido a que la identificación, valoración y control de los factores de riesgo psicosocial y la planificación de medidas preventivas, conducirá a una gestión eficaz de los trabajadores, aumentando la eficacia de la organización. (Lahera & Nogareda, 2009)

3. CONCEPTO DE RIESGOS PSICOSOCIALES

El Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo define los riesgos psicosociales como “aquellas condiciones que se encuentran presentes en una situación laboral y que están directamente relacionadas con la organización, el contenido del trabajo y la realización de la tarea, y que tienen capacidad para afectar tanto al bienestar o a la salud del trabajador como al desarrollo del trabajo” (Trigueros, 2009 pag.212).

Esta definición viene a significar que los riesgos que generan en el trabajo, que más adelante se detallarán, están presentes en las tareas que se realizan y repercuten de manera negativa en la ejecución de la misma. Por ello, afecta también a la salud mental del trabajador, siendo poco productivo en el trabajo y provocando mal ambiente en el trabajo, llegando a dar origen a absentismo y faltas en el trabajo provocadas por ese malestar.

Una mayor seguridad en el puesto dará una mayor tranquilidad para la ejecución de las tareas y bienestar para el trabajador. Esto se traducirá en mayores beneficios para la empresa y el trabajador estará más comprometido con la empresa.

Los organismos Internacionales más conocidos en materia de salud laboral, como son la Organización Internacional del Trabajo (OIT) o la Organización Mundial de la Salud (OMS), explican que el concepto de riesgos psicosociales es un término complejo y difícil de entender, ya que abarcan muchos aspectos.

Esto es así, como bien indica la OIT debido a que los factores psicosociales en el trabajo abarcan muchos aspectos. “Los factores psicosociales en el trabajo consisten en interacciones entre el trabajo, su medio ambiente, la satisfacción en el trabajo y las condiciones de organización, por una parte, y por la otra, las capacidades del trabajador, sus necesidades, su cultura y su situación personal fuera del trabajo, todo lo cual, a través de percepciones y experiencias, puede influir en la salud, en el rendimiento y en la satisfacción en el trabajo” (OIT, 1986, pág. 3)

Si un trabajador no está a gusto en el ambiente que le rodea y con las actividades que realiza en su puesto de trabajo, le repercutirá en su rendimiento y en su satisfacción que, a largo plazo le puede provocar trastornos en su salud si no se trata con antelación.

Los factores de riesgos psicosociales aluden a la estructura organizacional, a las condiciones psicosociales del trabajo como la cultura corporativa, el clima laboral, el estilo de liderazgo, ambigüedad de rol, cambios de turnos que tendrían efectos negativos sobre la salud. (Jiménez & Leon).

Los factores psicosociales tienen las siguientes características según Jiménez & Leon,(2010) las características propias de los factores psicosociales son:

- **Se extienden en el espacio y tiempo.**
- **Dificultad de objetivación.**
- **Afectan a los otros riesgos.**
- **Escasa cobertura legal.**
- **Están moderados por otros factores.**
- **Dificultad de intervención.**

4. LEGISLACIÓN

Existen una serie de artículos en materia de seguridad y salud laboral. Son los siguientes:

➤ Normativa estatal

- En primer lugar está la Constitución Española, donde se garantizará el derecho a la protección de la salud de forma general, en el artículo 43. Además, los poderes públicos velarán por la seguridad e higiene en el trabajo y garantizarán el descanso necesario, vacaciones periódicas retribuidas y promoción de centros adecuados en el artículo 40.2.

- Real Decreto Legislativo 2/2015, de 23 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores, donde en el artículo 4.2.d) se reconoce el derecho a la integridad física y a una adecuada política de seguridad y salud en el trabajo. También en el artículo 5.b) recoge como deberes de los trabajadores el observar las medidas de seguridad e higiene que se adopten. Además en el artículo 19 también recoge que el trabajador, en la prestación de sus servicios, tendrá derecho a una protección eficaz en materia de seguridad e higiene.

- Real Decreto Legislativo 8/2015, de 30 de Octubre por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley General de la Seguridad Social. En materia de prevención de riesgos laborales, cabe destacar el artículo 156 que se encuentra el concepto de accidente de trabajo y en su artículo 157 que define la enfermedad profesional.

En el área de riesgos psicosociales las normativas de carácter legal son:

➤ Normativa específica

- Ley de Prevención de Riesgos laborales: Desde la entrada en vigor, los poderes públicos, Estado, comunidades autónomas empresas y trabajadores han realizado un esfuerzo por integrar la prevención de riesgos laborales en todos los niveles de la empresa. Cabe destacar el artículo 4.7., en el que se entenderá como condición de trabajo cualquier característica del mismo que pueda tener una influencia significativa en la generación de riesgos para la seguridad y la salud del trabajador. Otro artículo a tener en cuenta es el 14, que recoge el derecho a la protección frente a los riesgos laborales, que será el empresario el que garantice la salud y seguridad de los trabajadores. Y en el artículo 15 se encuentran los principios de la acción preventiva, que son evitar los riesgos, evaluar los que no se puedan evitar, combatir los riesgos en su origen, adaptar el trabajo a la persona, tener en cuenta la evolución de la técnica, sustituir lo peligroso por lo que entraña poco peligro, planificar la prevención, priorizar las medidas de protección colectiva a la individual y facilitar las instrucciones necesarias a los trabajadores.

- Real Decreto 39/1997, de 17 de enero, por el que se aprueba el Reglamento de Servicios de Prevención, donde en el artículo 1 recoge la integración de la actividad preventiva en el conjunto de actividades de la empresa. Cabe destacar también el artículo 8, que hace referencia a la necesidad de planificación, que se hará cargo el empresario con el objeto de eliminar o reducir los riesgos. Y en el artículo 9 se recoge el contenido de la planificación.

- Real Decreto 486/1997, de 14 de abril, por el que se establece las disposiciones mínimas de seguridad y salud en los lugares de trabajo, en cuyo artículo 3 recoge que el empresario deberá adoptar las medidas necesarias para que la utilización de los lugares de trabajo no origine riesgos para la seguridad y salud de los trabajadores.

- Real Decreto 1215/1997, de 18 de Julio por el que se establecen las disposiciones mínimas de seguridad y salud para la utilización por los trabajadores de los equipos de trabajo. El empresario adoptará las medidas necesarias para que los equipos de trabajo que se pongan a disposición de los trabajadores sean adecuados al trabajo para garantizar la seguridad y salud de los trabajadores al utilizar dichos equipos de trabajo, como así se refleja en su artículo 3 de obligaciones del empresario. Esta ley es específica a los riesgos en trabajadores que se producen en la asesoría online, objeto de estudio.

Por último, una ley de gran relevancia en materia de prevención de riesgos laborales, en caso de que no se cumplan con las obligaciones es el Real Decreto Legislativo 5/2000, de 4 de Agosto, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley sobre Infracciones y Sanciones del Orden Social. Los artículos 11, 12 y 13 son los correspondientes a las infracciones leves, graves y muy graves en materia de prevención de riesgos laborales.

5. FACTORES QUE PROVOCAN LOS RIESGOS PSICOSOCIALES

Los factores psicosociales en el trabajo son interacciones entre el trabajo, por un lado, las condiciones de empresa, su clima laboral, la satisfacción en el trabajo, y por otro lado, las capacidades del trabajador, sus necesidades, su cultura y su situación en el ámbito personal. Todo a través de percepciones y experiencias, que puede influir en la salud, rendimiento y satisfacción en el trabajo. (OIT, 1986, pág. 3)

Los factores psicosociales son condiciones existentes en un escenario laboral, directamente relacionados con la organización, con el contenido del puesto, con la realización de la tarea e incluso con el entorno, que tienen la capacidad de afectar al desarrollo del trabajo y a la salud de las personas trabajadoras. Los factores psicosociales pueden ser favorables o desfavorables para el desarrollo de la actividad laboral y para la calidad de vida laboral del individuo. En el primer caso, contribuyen positivamente al desarrollo personal de los individuos, mientras que cuando son desfavorables tienen consecuencias perjudiciales para su salud y para su bienestar. En este caso hablamos de factores de riesgo psicosocial, fuentes de estrés laboral o estresores, y tienen el potencial de causar daños psicológicos, físicos o sociales a los individuos. (Gil Monte, 2014)

Tal y como citan Bernardo M. y Carmen B. en su artículo “Factores y riesgos psicosociales, formas, consecuencias, medidas y buenas prácticas” 2010, los factores al ser condiciones que se presentan en las organizaciones pueden ser a causa de la propia dirección o de los integrantes de la empresa, afectando directamente a la salud de los trabajadores. Los factores que provocan riesgos son la monotonía, sobrecarga, horarios y turnos, comunicación interna, carrera profesional, clima laboral, conciliación laboral, situación contractual, salario, conflicto de autoridad, capacidad de decisión.

• **Monotonía:** la falta de variedad en el trabajo, las tareas repetitivas en el puesto de trabajo, la escasez de contenido en la elaboración de las tareas, falta de uso de las cualidades del trabajador en el puesto que desempeña.

• **Sobrecarga:** exceso del trabajo, fijación de plazos ajustados comprometidos en el tiempo, ritmo de desempeño elevado. Una considerable sobrecarga del trabajo tanto de tareas como de tiempo de entrega en el trabajo puede provocar estrés en los trabajadores.

• **Horarios y Turnos:** los cambios constantes de turnos causan la inadaptación de las acciones cotidianas de los trabajadores. Los turnos nocturnos, la inflexibilidad en el horario para una conciliación laboral y personal, los cambios de horario imprevisibles sin antelación previa, jornadas de trabajo extensas jornadas ordinarias con el encadenamiento de horas extraordinarias prácticamente obligatorias por la dirección de la organización.

• **Comunicación interna:** mala definición de las tareas y objetivos, rumores. Dentro de la comunicación interna puede influir en varios ámbitos:

– **Ámbito de la información:** difusión de las normas que permiten que la organización trabaje conforme a objetivos establecidos. Este tipo de información será de carácter descendiente, desde la dirección hasta los rangos más inferiores.

– **Ámbito de divulgación:** métodos para captar e integrar a los trabajadores en la organización con herramientas comunicativas de divulgación como boletines, circulares, publicaciones en redes sociales.

–**Ámbito socialización:** Actividades recreativas y celebraciones para promover las relaciones entre los trabajadores y así facilitar la fluidez de comunicación entre ellos.

–**Ámbito de participación:** trabajo en equipo, fluidez de comunicación entre los equipos de trabajo aplicándoles un reconocimiento por parte de la dirección por esa cohesión y valorando las sugerencias y propuestas producidas.

• **Carrera profesional:** inseguridad contractual, excesiva promoción, abuso de un reclutamiento externo y no interno, preferencias entre compañeros. El mal diseño de las carreras profesionales puede tener unas repercusiones en los trabajadores.

• **Clima laboral:** los conflictos o las situaciones de tensión entre compañeros o incluso en relaciones de diferente índole jerárquico pueden desembocar en los individuos ciertos riesgos psicosociales. Pueden ser provocados por la incorrecta formación de equipos de trabajo, produciendo comportamientos como el aislamiento o las escasas relaciones en el ámbito laboral.

• **Conciliación familiar:** compaginación con la carrera profesional. Conciliar la vida laboral y familiar supone una preocupación en los trabajadores ya que es difícil compaginar horarios y situaciones y aún más cuando éstos tienen cargas familiares.

• **Situación contractual:** precariedad, trabajo temporal, incertidumbre respecto a la estabilidad laboral en la empresa, tipo de contrato... Las condiciones de empleo provocan una gran tensión en los trabajadores ya que son condiciones totalmente ligadas a la vida personal de éstos, por ejemplo, la necesidad de un tipo de contrato indefinido para la obtención de una hipoteca puede provocar gran tensión al trabajador.

• **Salario:** remuneración insuficiente, poca relación entre salario y desempeño del trabajador, incorrecta elaboración del plan de remuneración provocando un mal reconocimiento del trabajo realizado por los trabajadores. El salario al ser el medio por el cual la mayoría de los asalariados acceden a las necesidades básicas y de ocio; se convierte en un factor que provoca gran preocupación en los empleados.

• **Conflictos de autoridad:** incertidumbre entre diferentes roles de la organización ante la falta de jerarquización de cargos-roles. Es importante definir correctamente una jerarquización de mandos ya que puede provocar confusión en la ejecución de órdenes.

• **Capacidad de decisión:** las tomas de decisiones en la organización sin la opinión de los trabajadores provocan la falta de pertinencia o de compromiso con la propia organización.

Además, los factores psicosociales pueden ser favorables o desfavorables para el desarrollo de la actividad laboral y para la calidad de vida laboral del individuo. Si son favorables contribuye positivamente al desarrollo personal del individuo y cuando son desfavorables tienen consecuencias perjudiciales para su salud y bienestar (Gil Monte, 2014).

Según Jiménez & Leon,(2010) las características propias de los factores psicosociales son:

- **Se extienden en el espacio y tiempo:** Una cultura organizacional, un estilo de liderazgo o un clima psicosocial no están ubicados en ningún lugar ni es posible precisarlos en un momento en concreto.

- **Dificultad de objetivación:** El ruido, las vibraciones, la temperatura, la contaminación por gases o el esfuerzo se pueden medir con unidades propias, pero el rol, la cohesión grupal, la supervisión, la comunicación no tienen unidades propias de medida.

- **Afectan a los otros riesgos:** El aumento de los factores psicosociales de riesgo supone un aumento de los riesgos de seguridad, higiene y ergonomía. El incremento del estrés y la tensión suelen generar conductas precipitadas, alteradas y no adaptativas que propician los errores, todo tipo de accidentes y una mayor vulnerabilidad del trabajador.

- **Escasa cobertura legal:** El nivel de ruido tiene una legislación que determina los niveles admitidos y rechazados, lo que hace posible una misma actuación para los empresarios. Al igual ocurre con la mayoría de riesgos de seguridad, de higiene y ergonómicos, pero no ocurre así con los factores psicosociales.

- **Están moderados por otros factores:** Tal como indica la OIT, los factores psicosociales de riesgo están mediados por la percepción, la experiencia y la biografía personal. De este modo, la carga de trabajo, el conflicto de rol, la incertidumbre laboral, no suelen tener los mismos efectos para una empresa, sino que depende de las variables personales de cada trabajador.

- **Dificultad de intervención:** Para riesgos de seguridad, higiene y ergonomía, casi siempre hay soluciones técnicas, pero para los factores psicosociales no resulta tan claro la intervención que suele requerir plazos no inmediatos y resultados no asegurados.

Por tanto, el exceso de trabajo, los cambios de turno, los horarios inflexibles, una baja remuneración serían ejemplos de factores de riesgos psicosociales. El estrés, la fatiga, violencia, el acoso laboral, el acoso sexual y el *burnout* serían los riesgos psicosociales.

6. TIPOS DE RIESGOS PSICOSOCIALES

Existen varios tipos de riesgos psicosociales, pero resulta complicado realizar un listado cerrado con todos los posibles riesgos en la salud de los trabajadores, sin embargo, nos centraremos en los cuatro más significativos en el ámbito laboral que aparecen en OIT, OMS y INSHT. Estos son: estrés laboral, *burnout*, acoso laboral y violencia en el trabajo. (Jiménez & Leon 2010). Dentro de cada tipo de riesgo desarrollaremos aspectos como concepto, tipologías, consecuencias en la salud y calidad de vida del trabajador, consecuencias en la empresa y medidas preventivas que podrán ser gestionadas independientemente del tipo de empresa o tamaño.

6.1 ESTRÉS LABORAL

El estrés laboral es uno de los fenómenos que cada vez se oye más por las circunstancias en las que vivimos y trabajos precarios y de mala calidad que hay hoy en día.

El estrés laboral se podría definir como “un estado psicológico que es parte y reflejo de un proceso de interacción entre la persona y su entorno laboral” (Fernández, 2005, pag.69).

Según la OIT define al estrés como “las reacciones físicas y emocionales que se producen cuando las exigencias, el entorno o la organización del trabajo no corresponden a las aptitudes del trabajador, a sus recursos o a sus necesidades”.

Según la Encuesta Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (INSHT, 2009) ha puesto de manifiesto las condiciones laborales más preocupantes o molestas para los trabajadores. El riesgo de tener un accidente preocupa a un 22,6%. Le sigue el riesgo de perder el empleo (21,9%), la cantidad de trabajo que ha de realizar (21,5%), el riesgo de tener una enfermedad (19,5%), las posturas que debe adoptar para realizar su trabajo (19,1%) el ritmo de trabajo (18,9%), el horario (17,3%), los esfuerzos físicos que ha de realizar (16,8%), la monotonía (15,5%) y las relaciones con otras personas no empleadas en su empresa (14,5%). Además, el 22,5% de los trabajadores consideran que el trabajo está afectando negativamente a la salud. Las dolencias que, con más frecuencia se atribuyen al trabajo son: el dolor de espalda (13%), el dolor de cuello (6,3%) y el estrés (6,3%) (Silla, 2009).

Una de las grandes causas que provoca estrés al trabajador será el entorno en el que trabaje. Si no hay un ambiente propicio para trabajar, como malas relaciones entre compañeros o conflictos entre los diferentes trabajos en grupo que se realicen, le supondrá en el día a día una fatiga mayor que si hubiera un buen ambiente de trabajo.

Se produce estrés laboral cuando el trabajador se ve superado por las circunstancias, tanto porque no se ve capaz de realizar una determinada actividad, como porque el entorno en el que trabaja no es el indicado para realizar las actividades encomendadas.

A continuación, se comentará los diferentes tipos de estrés según su duración y alcance (Iniesta, 2016):

- **Estrés Laboral episódico:** Este tipo de estrés no se prolonga en el tiempo, tiene una breve duración y es puntual. No tiene grandes perjuicios, ya que sus efectos decaen rápido al resolverse pronto la situación.

- **Estrés Laboral crónico:** Este tipo de estrés se produce como consecuencia de una situación repetitiva y que se prolonga en el tiempo. Puede ser una continuación del estrés laboral episódico, en la que el trabajador ya no soporta esa situación de estrés. Esto, puede llevar a graves consecuencias a medio y largo plazo.

La reacción ante una situación desconocida hace que nos manifestemos de dos formas diferentes:

- A) De forma negativa: lo que nos llevará a circunstancias nocivas para la salud física y mental.
- B) De forma positiva: causando beneficios al trabajador y a la organización.

6.1.1. ESTRÉS POSITIVO O EUSTRÉS

Este tipo de estrés es considerado como positivo porque nos reactiva y nos pone en alerta para afrontar retos mayores y obtener un mayor rendimiento físico y mental que nos permita ser productivos y eficaces.

Esta clase de estrés laboral es beneficioso porque nos motiva a realizar la actividad y la vemos capaz de afrontarla. Nos enfrentamos a la dificultad que lleva la tarea y conseguirla llevará a una satisfacción mayor que el conseguir una que lleve menos dificultad. (Prado, 2015)

6.1.2. ESTRÉS NEGATIVO O DISTRESS

Esta clase de estrés laboral se produce cuando las situaciones que nos producen estrés nos superan y no nos vemos capaz de afrontar el problema. Este tipo de estrés nos perjudica y nos reduce la capacidad de trabajo, ya que nos paraliza y no sabemos cómo actuar para salir de esa situación tan complicada. No conduce a las metas.

Todo esto puede provocar desequilibrios físicos y mentales, así como cambios de humor que perjudique las relaciones con los demás.

La peor situación que se puede dar es que haya un estrés laboral negativo y crónico, ya que si no se soluciona a tiempo puede afectar a la salud del trabajador de manera muy negativa. (Gil Monte, 2014)

6.2 FASES DEL ESTRÉS (DISTRESS)

Respecto a las fases del estrés, son tres: Fase de alarma, fase de resistencia y fase de agotamiento. En situaciones de tensión, las personas primero sienten alarma, después resistencia y, por último, cuando han agotado sus recursos, sienten agotamiento. (Delgado, 2004)

- **Fase de alarma:** Es la primera de las fases del estrés laboral. Ante un factor estresante, el organismo se prepara para combatir contra la que se considera una agresión externa, que le requerirá un esfuerzo extra. En esta fase pueden provocar síntomas como el aumento del ritmo cardíaco y la respiración, mayor presión arterial y ansiedad. Los tensores incluyen los desafíos físicos como el calor o la enfermedad, así como el conflicto de roles, la sobrecarga de trabajo, la ambigüedad de tareas, la incertidumbre y la competencia. Esta fase es de corta duración.

- **Fase de resistencia:** Si la situación se prolonga en el tiempo, el organismo no tiene tiempo de recuperación y reacciona para hacer frente a la situación. Podrán atacar al tensor en forma

directa o usarlo para llenarse de energía y conseguir mayor productividad o creatividad. Si los factores estresantes persisten, nuestro cuerpo pasa a la siguiente fase.

- **Fase de agotamiento:** Se trata de la última fase del estrés laboral. Si el estrés continúa, el organismo entra en la fase de agotamiento. Es una fase de agotamiento físico y mental, en la que el organismo no puede seguir resistiendo a los factores externos del entorno y le provocará situaciones graves para la salud si se da de manera repetitiva y prolongada.

6.3 FUENTES POTENCIALES DEL ESTRÉS LABORAL

Las condiciones que tienden a causar el estrés reciben el nombre estresores. El estrés es un fenómeno que se suma, va en aumento, ya que cada nueva presión se suma al grado de estrés del individuo. Un estresor de manera individual puede resultar de poca importancia, pero si se le suma a un grado de nivel alto puede ser peligroso para el trabajador.

Según el Modelo de Cooper y Payne existen tres categorías de fuentes potenciales de estrés: ambientales, organizacionales e individuales (Atalaya, 2001).

➤ **Factores ambientales**

Entre los factores ambientales de mayor incidencia en los empleados se encuentran:

- Las incertidumbres económicas ante cambios en las políticas económicas del país que provocan desconcierto e inseguridad económica y causa angustia en el individuo. Los efectos de la crisis económica suelen provocar desempleo, despidos temporales, recortes salariales y semanas laborales más cortas.
- Las incertidumbres políticas por cambios en los sistemas y amenazas políticas provocan tensiones. Suelen atacar más a países con régimen más inestables, pero podría provocar estrés también en países estables.
- La incertidumbre tecnológica como: innovaciones y automatización constituyen una amenaza para aquellas personas que no tengan las habilidades o experiencia necesarias y ello le provocará estrés.

➤ **Factores Organizacionales**

En la organización hay numerosos factores que pueden provocar estrés, por ello se debe clasificarlos según las tareas, al papel, las demandas interpersonales, la estructura y el liderazgo organizacional y la etapa de la vida de la organización.

- **Las demandas de la tarea:** Son factores relacionados al desempeño de una persona que hace en el trabajo y se organiza en él como: la autonomía, variedad de actividades, grado de automatización, las condiciones laborales y la distribución física del espacio. Cuanto mayor sea la interdependencia entre las actividades de una persona y las actividades de otras, mayor será el estrés potencial.
- **Demandas del papel:** Se refieren a las presiones que sufre una persona en función de su rol particular en la organización. Se producirán conflictos de roles si hay una sobrecarga de tareas y una falta de claridad en la definición de las funciones de cada puesto. Todo esto dará una inseguridad ante la poca certeza del rol a desempeñar.

- Demandas Interpersonales: Son presiones causadas ante el poco reconocimiento social y malas relaciones entre los compañeros de trabajo, que pueden causar estrés, sobre todo ante empleados que tienen muchas necesidades sociales.
- La estructura organizacional: Define las diferencias jerárquicas existentes en la organización. Las reglas y normas, así como, el nivel de toma de decisiones. Una falta de claridad de las normas y escasa participación en las decisiones serían causantes de un gran estrés.
- El liderazgo organizacional: Constituye el estilo administrativo de los ejecutivos de la organización. Establecer metas inalcanzables a corto plazo y despido de empleados crearán tensión y ansiedad provocada por un mal estilo de liderazgo.
- Etapa de la vida de la organización: Las organizaciones pasan por un ciclo, durante el cual, se constituyen, crecen, maduran y decaigan. Por eso, durante el proceso provoca a los empleados diferentes presiones, de ahí que las etapas de constitución y declive son muy estresantes, habiendo emoción e incertidumbre en la primera, y en la de declive números despidos y recortes. El estrés es menor en la etapa de madurez, debido al equilibrio del que goza la empresa cuando ya está asentada en el mercado.

➤ **Factores Individuales**

Se refieren a los problemas que afectan a las personas durante las horas que no trabaja que pueden influir negativamente en el trabajo. Estos factores son: los problemas familiares, económicos, personales y las características inherentes a la personalidad.

- Los problemas familiares: Las personas conceden gran valor a las relaciones personales, es por ello, que problemas relacionados con la familia les provocará un gran estrés y les será muy difícil olvidarse de estos problemas en el centro de trabajo.
- Los problemas económicos: Las dificultades económicas que afectan a las personas representan otra serie de problemas que generan estrés entre los empleados y hace que no rindan en el trabajo. Suelen tener dificultades, tanto las personas que ganan mucho como las que ganan poco, debido a su mal gestión del dinero y que tienen un nivel más alto de lo que lo pueden permitirse.
- La personalidad: Se refiere a que cada persona percibe el estrés de una manera diferente, por lo que ya no solo dependerá de la situación de estrés, sino de la persona que pueda verse capaz de controlar esa situación.

Dentro de los factores Individuales existe un grupo de características propias, que son claves para enfrentarse al estrés con éxito o se vea superado por las circunstancias, son las llamadas diferencias individuales.

➤ **Diferencias Individuales**

Determinadas personas salen de situaciones estresantes, mientras que otras se ven superadas. Esto se puede deber a ciertas variables que explican las diferencias entre unas personas y otras; que son las siguientes:

- La percepción: La gente reacciona en función a la realidad que ve o percibe, de modo que una situación de estrés podrá ser percibida de dos visiones diferentes.

- La experiencia laboral: Normalmente las personas con mayor experiencia desarrollan mayores recursos para manejar el estrés y adaptarse a cualquier situación. Esto se debe a que se ha tenido que enfrentar a multitud de problemas y enfrentarse a situaciones laborales complejas.

- El respaldo social: Un buen ambiente de trabajo, al igual que buenas relaciones entre compañeros amortiguan el impacto del estrés. Un buen entorno social hará que sea más llevadero cualquier situación de estrés.

- Locus de control: Se refiere al grado de atribución que algunas personas hacen sobre sus vidas y sobre lo que les sucede de forma positiva o negativa. De manera que las personas con Locus de Control Interno, las que piensan que son dueñas de lo que les pasa, creen que su empleo provoca menos estrés, controlan su vida y enfrentan los retos. Y las que tienen un Locus de Control Externo, las que creen que todo ocurre por azar y la vida escapa de su control, son más pasivos y cederán a reducir el estrés.

6.4 CONSECUENCIAS DEL ESTRÉS LABORAL

Al igual que cada uno responde de diferente manera ante una situación de estrés, las consecuencias tampoco son las mismas, pero por norma general sí hay unos determinados trastornos físicos y psicológicos que suelen afectar a las personas que padecen estrés. (OIT, 1986)

- Trastornos físicos: Trastornos cardiovasculares, respiratorios, gastrointestinales, dermatológicos y musculares.

- Trastornos psicológicos: la persona afectada por el estrés puede llegar a un estado de paralización en su toma de decisiones y dificultades para concentrarse. A corto plazo, se apreciar desorientación y mal humor, pero si convivimos con él puede que se transforme en fobias, trastornos del sueño y depresión.

A la empresa no le conviene tener a un trabajador con un alto grado de estrés en el trabajo porque le afectará negativamente en situaciones como: un aumento del absentismo, faltas repetidas en su puesto de trabajo, incremento de accidentes laborales, bajo rendimiento por empleado, mayor número de bajas por accidentes laborales, menor productividad, aumento de quejas por parte de los clientes y por tanto menor nivel de satisfacción.

6.5 EVALUACIÓN DEL ESTRÉS

Para evaluar el estrés, hay que tener en cuenta los estresores potenciales de la organización, relacionados con las condiciones ambientales y psicosociales.

Para ello, si se quiere evaluar el estrés, hay que analizar la percepción de los estresores de ámbito socio ambiental y los aspectos que puedan estar actuando como elementos modulares de la reacción del estrés.

Distintos aspectos hay que tener en cuenta en la evaluación del estrés laboral:

Evolución profesional y datos de filiación, las condiciones de trabajo, la vulnerabilidad del trabajador al estrés, recursos personales ante esa situación de estrés, el apoyo familiar y social, las respuestas fisiológicas, cognitivas y motoras y la valoración de las consecuencias para el trabajador (OIT, 1984).

Dado que existen diferentes factores complejos, no hay un instrumento único con el que evaluarlo y es necesario utilizar diferentes métodos para así analizar lo que provoca esa situación de estrés en las dos vertientes, individual y de organización.

Además, para recoger información se pueden realizar entrevistas semiestructuradas a los trabajadores y, a su vez, utilizar el Cuestionario de Estrés Laboral, para la mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo, o bien, si se quiere evaluar la satisfacción laboral del empleado se hará con la Escala General de Satisfacción Laboral.

6.6 MEDIDAS PREVENTIVAS DEL ESTRÉS

Frente al estrés deben tomarse medidas de prevención primaria sobre factores organizativos y medidas de prevención secundaria sobre factores subjetivos, centrándose en los trabajadores de manera individual. Conforme la guía de prevención psicosocial en la Pyme (2015), enumera las siguientes medidas:

➤ Medidas de prevención primaria

- Asegurar una correcta adecuación entre el nivel de responsabilidad del trabajador y el control sobre su trabajo
- Las medidas que aseguran un apoyo adecuado por parte de la Dirección a los trabajadores y equipos de trabajo
- Mejorar la organización, procesos, condiciones y entorno de trabajo ofreciendo compensaciones razonables por el esfuerzo realizado por los trabajadores, dentro de un sistema de gestión integral orientado hacia la calidad de ambiente laboral.
- Clarificar los objetivos de la empresa, así como el papel de los trabajadores.

➤ Medidas de prevención secundaria

- Formar a la Dirección y a los trabajadores, para conocer el estrés a fondo(causas, consecuencias, modos de afrontarlo), facilitando la detección y tratamiento precoz de la depresión y la ansiedad, y ampliando la concienciación de todos los trabajadores implicados en las relaciones de trabajo y en la estructura social que representa la empresa
- Atender a técnicas de selección del personal directivo: Garantizando que se contraten a personas competentes también en la gestión de personas.
- Desarrollar técnicas de afrontamiento del problema, tanto individuales como del grupo. Una sería aplicar y promover la Vigilancia de la Salud, para poder diagnosticar a tiempo los problemas relacionados con el estrés.

7. BURNT OUT

“Burnt out o también conocido como el síndrome del trabajador quemado, es un cuadro clínico que fue referido por primera vez por H.B. Bradley en 1969, utilizando el término *staff burnout* cuando investigaba el comportamiento y niveles de estrés que presentaban los oficiales de policía encargados de la libertad condicional.” (Bradley, 1969, Pág. 359 a 370).

“Se trata de un trastorno adaptativo crónico, o cuadro de estrés crónico, que resulta del esfuerzo intenso y sostenido en el tiempo que soporta el trabajador, con una sobreexigencia y tensión que producen importantes riesgos de contraer enfermedades, pudiendo afectar negativamente al rendimiento y la calidad del servicio profesional. Es una patología que incorpora una respuesta prolongada de estrés ante factores de carácter emocional e interpersonal derivados del trabajo, y que incluyen fatiga crónica e incapacidad para alcanzar los objetivos laborales propuestos.” (Sánchez Pérez, 2016).

Suele presentarse en trabajadores que mantienen un constante y directo trato con la gente, como por ejemplo el personal sanitario, policías, docentes, atención al cliente...

Se plantea la despersonalización en los individuos, que consiste en el desarrollo de unas actitudes negativas y sin emociones hacia las personas a las que da servicio e incluso al propio trabajo. La falta de realización personal en el puesto de trabajo provoca cierta tendencia a evaluarse a uno mismo y al propio trabajo de forma negativa, junto al comportamiento de evitación de las relaciones interpersonales y profesionales, con baja productividad y no poder soportar la presión. Los afectados se culpan de no haber alcanzado los objetivos propuestos, con vivencias de insuficiencia personal y baja autoestima. (OIT, 1986).

7.1 LOS SÍNTOMAS QUE CARACTERIZAN EL SÍNDROME SON DE TRES TIPOS:

- **Mentales:** la persona tiene una percepción de baja realización personal en el trabajo, con predisposición a la evaluación negativa de la competencia profesional y mostrando sentimientos de fracaso e impotencia con distorsión negativa de los errores propios.
- **Fisiológicos:** en el individuo aparecerá cansancio y fatiga crónicas, que no consiguen solución con los períodos de descanso o vacacionales; también dolor de cabeza, insomnio y trastornos musculares.
- **Comportamientos:** descenso en el rendimiento y calidad de trabajo, dificultades en la relación con clientes y compañeros, incremento de consumo de sustancias excitantes como café, tabaco, psicofármacos, etc.

7.2 LAS ETAPAS DEL SÍNDROME BURNOUT:

Izquierdo, (2012) hace referencia a las etapas del burnout “Se han determinado (Edelwich & Brodsky, 1980) y citado por (Izquierdo, 2012) han determinado varias etapas por las que pasa el trabajador hasta alcanzar el síndrome de estar quemado:

- **Etapa de entusiasmo:** el trabajador vive su profesión como algo estimulante y los conflictos se interpretan como algo eventual y con solución. Y el trabajador tiene altas aspiraciones y una energía desbordante.
- **Etapa de estancamiento:** comienza cuando no se cumplen las expectativas sobre el trabajo y los objetivos empiezan a aparecer como difíciles de conseguir.

- **Etapa de frustración:** es el periodo de la desilusión y de la amotivación laboral, en la que brotan los problemas emocionales, físicos y conductuales.
- **Etapa de apatía:** se produce la resignación del trabajador ante la imposibilidad de cambiar las cosas.
- **Etapa de burnout:** en esta etapa se llega a la imposibilidad física y psíquica de continuar en el trabajo e irrumpen con fuerza la sintomatología: agotamiento emocional, despersonalización y baja realización personal en el trabajo.

Y Cherniss C. , (1980) apunta que se llega al *burnout* desde el estrés laboral por un proceso de acomodación psicológica entre un trabajador estresado y un trabajo estresante, y hace diferencia entre:

- **Fase de estrés**, desajuste entre demandas laborales y los recursos del trabajador.
- **Fase de agotamiento**, se producen de forma crónica respuestas de preocupación, tensión, ansiedad y fatiga.
- **Fase de agotamiento defensivo**, se aprecian cambios en las actitudes y en la conducta.

7.3 CONSECUENCIAS EN LA ORGANIZACIÓN

Los síntomas del *burnout* también repercuten negativamente en el ámbito laboral, afectando a la organización y al clima de trabajo. Se muestran en un paulatino deterioro de la comunicación y de las relaciones interpersonales como puede ser la indiferencia o frialdad hacia su entorno; disminuye la productividad y la calidad del trabajo.

Surgen sentimientos desde la indiferencia a la desesperación entorno al trabajo; se da un alto índice de absentismo, con una mayor desmotivación, aumentan los deseos de dejar ese puesto de trabajo por tipo de ocupación aun con condiciones laborales más precarias.

El nivel de desmoralización aumenta y se puede llegar o a una reconversión por parte del afectado profesional o al abandono de la profesión. OIT, (1984).

7.4 PROCESO EVOLUTIVO DEL SÍNDROME DE BURNOUT

La aparición del *burnout* no es de forma repentina, sino que brota de forma lenta, paulatinamente en etapas y con un incremento gradual de la severidad. A continuación, vemos los tipos de procesos evolutivos según los autores:

- **Golembiewski, Munzenrider y Carter:** su desarrollo se inicia con actitudes de despersonalización, como mecanismo disfuncional de hacer frente al estrés, después los trabajadores experimentan baja realización personal en el trabajo y posteriormente surge el agotamiento emocional. La dimensión que mejor describe y predice la aparición del *burnout* es la despersonalización, seguida de la baja realización personal y, por último, el agotamiento emocional. (Golembiewski, Munzenrider, & Carter, 1983).

- **Leiter y Maslach:** como consecuencia de los estresores laborales, los trabajadores desarrollan sentimientos de agotamiento emocional que dan lugar a una actitud despersonalizada hacia las personas que deben atender en el puesto de trabajo, y como consecuencia pierden el compromiso

personal y disminuye su realización personal. El agotamiento emocional sería la dimensión principal del *burnout*, a la que seguiría despersonalización y después la mínima realización personal. El agotamiento emocional sería lo que ocasionaría la baja realización personal, estando este proceso mediatizado por despersonalización. Este proceso vendrá determinado por las interacciones que cada dimensión mantenga con los diferentes componentes organizacionales: competencia (fomento de habilidades), autonomía y participación en la toma de decisiones, colegiación (apoyo del supervisor y compañeros), y cooperación con el cliente. Según este autor, el agotamiento emocional sería lo que sentiría un trabajador con *burnout* y, por tanto, la dimensión que pondría en inicio el síndrome, siendo la baja realización personal la que daría lugar a las consecuencias observables del *burnout* como el absentismo, la rotación de puestos, el abandono del trabajo, etc.). (Leiter & Maslach, 1988).

➤ **Lee y Ashfotb:** señalan que tanto la despersonalización como la baja realización personal en el trabajo son consecuencias directas de los sentimientos de agotamiento emocional. Pero plantean que los modelos de Leiter y Maslach y Golembieswki, Munzenrider y Carter coinciden en que la reducida realización personal está afectada por la despersonalización y ven el *burnout* como un proceso que se va desarrollando. La clave sería comprobar si el agotamiento emocional es el final o el inicio del proceso, lo cual es muy importante porque de esto depende la línea de prevención e intervención en el *burnout*. (Lee & Ashforth, 1993).

➤ **Gil-Monte, Peiró y Valcarcel:** el proceso de *burnout* comienza con sentimientos de baja realización personal en el trabajo, y paralelamente con un alto nivel de agotamiento emocional, lo que conduce al desarrollo de actitudes de despersonalización. Después se incorpora el sentimiento de culpa en el proceso de *burnout*. Es posible identificar dos perfiles en la evolución del *burnout*:

1. Los trabajadores que no desarrollan sentimientos de culpa intensos y que, aunque sufran *burnout*, se pueden adaptar al entorno laboral, por lo que el síndrome no resulta incapacitante para el ejercicio de la actividad laboral. (Gil-Monte, Peiró, & Valcárcel, 1995).

2. La aparición de sentimientos de culpa puede originar un círculo vicioso en el proceso del *burnout* intensificando sus síntomas. Los sentimientos de culpa producirán en los empleados una mayor implicación laboral para disminuir su remordimiento, pero como las condiciones del entorno laboral no cambian se incrementará la baja realización personal en el trabajo y el agotamiento emocional y emergirá nuevamente la despersonalización. Este proceso desarrollará otra vez sentimientos de culpa o intensificará los existentes lo que finalmente creará un bucle que mantendrá o incrementará la intensidad del *burnout* (Gil-Monte & Moreno-Jiménez, 2007) (Gil-Monte P. , 2005).

7.5 MODELOS TEÓRICOS-ETIOLÓGICOS DEL SÍNDROME DE BURNOUT

No existe un modelo único que explique el fenómeno del *burnout*, sino que cada modelo se ha centrado y analizado algunas variables, redactando así diversos modelos teóricos. La característica más relevante de estos modelos es que han sido elaborados para explicar la etiología del síndrome de *burnout*. Agrupan una serie de variables, consideradas como antecedentes y consecuentes del síndrome, y discuten a través de qué procesos los empleados llegan a sentirse quemados. Un primer grupo de modelos se ha desarrollado en el marco de teoría sociocognitiva es decir, del Yo, un segundo grupo ha elaborado los modelos desde las teorías del intercambio social, un tercer grupo se ha centrado en la teoría organizacional y un cuarto grupo ha considerado la teoría estructural. (Izquierdo, 2012)

1. Modelos etiológicos elaborados desde la teoría sociocognitiva del Yo

A. Modelo de competencia social de Harrison

Harrison, (1983) asume que el síndrome de burnout es una función de la competencia percibida y en base a ello elabora el modelo de competencia social.

Para este autor, la mayoría de los trabajadores que comienzan a trabajar en sectores de servicios de ayuda están altamente motivados para ayudar a los demás y tienen un elevado de altruismo. En su entorno laboral se encuentran con factores de apoyo, que facilitan la actividad o con factores barrera que la dificultan. Entre estos factores se encuentra la existencia de objetivos laborales realistas, el nivel de ajuste entre los valores del trabajador y los valores de la institución, la capacitación profesional, la toma de decisiones, la ambigüedad de rol, disponibilidad de los recursos, la retroalimentación recibida, la sobrecarga laboral, etc.

Según este modelo, la motivación para ayudar va a predeterminar la eficacia del trabajador en la obtención de los objetivos laborales, así que a mayor motivación del trabajador mayor eficacia laboral. Además, si en el entorno existen factores de apoyo, esta efectividad aumentará y causará un aumento de los sentimientos de competencia social del trabajador. Estos sentimientos son altamente reforzantes para estos profesionales, pueden ser considerados como un gran factor de ayuda, de manera que mantendrán y aumentarán los sentimientos de eficacia.

Por el contrario, cuando los trabajadores encuentran en el entorno factores barrera, los sentimientos de eficacia disminuyen, porque el trabajador no acaba de conseguir sus objetivos, y esto afecta negativamente a la expectativa de conseguirlos. Al mantenerse esta situación en el tiempo se origina el síndrome de *burnout*, que por retroalimentación facilita el desarrollo de los factores barrera, disminuye los sentimientos de eficacia percibida y la motivación para ayudar. (Harrison, 1983) Señala que el modelo de competencia social es especialmente aplicable a los trabajadores que han desarrollado expectativas muy elevadas sobre la obtención de sus objetivos laborales, y ayudan a los demás en situaciones que requieren algo más que la motivación para alcanzar el éxito.

Pines, (1983) Ha desarrollado un modelo similar al de Harrison, con la excepción de que introduce la idea de que sólo los trabajadores que intentan darle un sentido a su trabajo llegarán al burnout, es decir, los profesionales que justifican su razón de ser por la labor de carácter humanitario y de ayuda que realizan en su trabajo. Esta justificación hace que la vida tenga sentido para el trabajador, ya que las cosas que hace son útiles e importantes. Señala que el síndrome de *burnout* se desarrollará en los trabajadores que se fijen altos objetivos y expectativas. Así, los trabajadores muy motivados y plenamente identificados con su trabajo, cuando fracasan en la obtención de sus objetivos, se frustran esas expectativas, y sienten que no es posible realizar una aportación significativa a la vida, desarrollando el síndrome de *burnout*. El síndrome de *burnout* es el resultado de un proceso de desilusión, un error en la búsqueda de sentido para su vida, en trabajadores motivados hacia su trabajo.

B. Modelo de Cherniss

El modelo elaborado por Cherniss C. , (1993) señala que las características del ambiente que facilitan que el trabajador desarrolle sentimientos de éxito se corresponden con las características de las organizaciones que ayudan a prevenir el síndrome de *burnout*: un alto nivel de desafío, autonomía, control, retroalimentación de los resultados y apoyo social del supervisor y de los compañeros. En este modelo es

possible establecer una relación causal desde la incapacidad del trabajador para desarrollar sentimientos de competencia y el síndrome de *burnout*. Para ello, el autor incorpora la noción de 'autoeficacia percibida' de (Bandura, 1989), entendida como las creencias que las personas tienen sobre sus capacidades para ejercer un control sobre situaciones que les afectan. Los trabajadores con fuertes sentimientos de autoeficacia percibida muestran menos estrés en las situaciones de amenaza, y las situaciones son menos estresantes cuando los trabajadores creen que pueden afrontarlas de manera positiva. El éxito y el logro de los objetivos personales por uno mismo aumenta los sentimientos de autoeficacia, mientras que el fallo en alcanzar los objetivos conlleva sentimientos de fracaso, baja autoeficacia y puede dar lugar al desarrollo del síndrome de *burnout*.

C. Modelo de autocontrol de Thompson, Page y Cooper

Thompson, Page, & Cooper, (1993) Contemplan la etiología del síndrome a cuatro variables: las discrepancias entre las demandas de la tarea y los recursos del trabajador, el nivel de autoconciencia del trabajador, sus expectativas de éxito, y sus sentimientos de autoconfianza.

La autoconciencia es fundamental en la etiología del síndrome. Esta variable es considerada un rasgo de personalidad, y se conceptualiza como la capacidad del empleado de autorregular sus niveles de estrés percibido durante el desarrollo de una tarea para conseguir un objetivo. Los empleados con alta autoconciencia tienen una tendencia brutal a autopercebirse y a concentrarse en su experiencia de estrés, así que perciben mayores niveles de estrés que los empleados con baja autoconciencia.

El reconocimiento de las discrepancias percibidas o anticipadas entre demandas y recursos pueden aumentar el nivel de autoconciencia en algunos empleados, y afectará negativamente a su estado anímico y por consiguiente acabará en una falta de confianza percibida para resolver esas discrepancias, además de bajos sentimientos de realización personal en el trabajo.

Cuando la obtención de los objetivos aparece frustrada repetidamente, los trabajadores que puntúan alto en el riesgo de autoconciencia y pesimismo tienden a resolver las adversidades retirándose mental o conductualmente de la situación problemática. El retiro conductual muestra una tendencia a abandonar paulatinamente los intentos de reducir las discrepancias percibidas en el logro de los objetivos profesionales. Pero además, cuando los trabajadores no pueden desarrollar conductas de abandono sufren sentimientos de desamparo profesional y de agotamiento emocional.

2. Modelos etiológicos elaborados desde la teoría del intercambio social

A. Modelo de comparación social de Buunk y Schaufeli

Buunk & Schaufeli, (1993) desarrollan su modelo para explicar la etiología del síndrome de burnout en trabajadores de enfermería, y señalan que dentro de este campo profesional el síndrome tiene una doble etiología: por un lado, los procesos de intercambio social con los pacientes y, por otro, los procesos de afiliación y comparación social con los compañeros. En relación a los procesos de intercambio social con los pacientes, los profesionales de enfermería identifican tres variables estresoras relevantes para el desarrollo del síndrome: la incertidumbre, la percepción de equidad, y la falta de control. La incertidumbre, se refiere a la falta de claridad sobre lo que uno siente y piensa sobre cómo debe actuar. La percepción de equidad alude al equilibrio percibido entre lo que los trabajadores dan y lo que reciben en el transcurso de sus relaciones y la falta de control, tiene que ver con la posibilidad del trabajador de controlar los resultados de sus acciones laborales.

El rol de enfermería genera alta incertidumbre ya que se duda sobre su implicación con los pacientes, sobre cómo tratar sus problemas y sienten inseguridad sobre si hacen las cosas de forma adecuada. Además, las expectativas de recompensa y equidad de los empleados aparecen frustradas en muchas ocasiones, pues los pacientes suelen estar ansiosos y preocupados, y la interacción con ellos no resulta gratificante. En relación a los procesos de afiliación social y comparación con los compañeros, los profesionales de enfermería no buscan apoyo social en situaciones de estrés, por el contrario, en estas situaciones evitan la presencia de compañeros y rehúyen su apoyo por miedo a ser criticados o tachados de incompetentes.

B. Modelo de conservación de recursos de Hobfoll y Freedy

Hobfoll & Freedy, (1993) afirman que el estrés surge cuando los individuos perciben que aquello que les motiva está amenazado o frustrado. Los estresores laborales amenazan los recursos de los trabajadores al generar inseguridad sobre sus habilidades para alcanzar el éxito profesional. Marcan la importancia de las relaciones con los demás (supervisores, compañeros y entorno) y de sus consecuencias como fuente de estrés en la percepción de situaciones de pérdida o ganancia.

El tipo de estrategia de afrontamiento que empleen los trabajadores también influirá sobre el síndrome de *burnout*. Dado que el modelo está basado en una teoría de corte motivacional, los autores señalan que el manejo de estrategias de afrontamiento de carácter activo reducirá los sentimientos de *burnout*. Se señala que para prevenir el síndrome hay que enfatizar la consecución de recursos que permitan un desempeño eficaz del trabajo y, cambiar las percepciones y conocimientos de los trabajadores. Si los trabajadores consiguen evitar la pérdida de recursos o aumentar los que ya tiene, cambiarán sus percepciones y conocimientos de manera positiva.

3. Modelos etiológicos elaborados desde la teoría organizacional

A. Modelo de Golembiewski, Munzenrider y Carter

Para Golembiewski, Munzenrider, & Carter, (1983), el síndrome es un proceso en el que los profesionales pierden el compromiso inicial que tenían con su desempeño como una forma de respuesta al estrés laboral y a la tensión que tienen. El estrés laboral, en relación al síndrome de *burnout*, está generado por situaciones de sobrecarga laboral (mucha estimulación en el puesto), y por pobreza de rol (escasa estimulación en el puesto). En los dos casos los empleados sienten una pérdida de autonomía y de control que conlleva una disminución de su propia imagen, sentimientos de irritabilidad y fatiga.

En una segunda fase del proceso de estrés laboral el trabajador desarrolla estrategias de afrontamiento que pasan por un distanciamiento del trabajador de la situación estresante. Este distanciamiento puede tener un carácter constructivo (cuando el empleado no se implica en el problema del cliente, aunque le atiende sin eliminar la empatía) o, por el contrario, un carácter contraproyectivo (cuando el distanciamiento conlleva indiferencia emocional, rigidez en el trato, o ignorar a la persona). En este segundo caso se habla de síndrome de *burnout*, pues el distanciamiento contraproyectivo se corresponde con la variable como actitudes de despersonalización. Al principio, el trabajador busca resolver las situaciones de forma constructiva, la persistencia de las condiciones de sobrecarga o pobreza de rol le llevan a tratar a los demás como objetos. El resultado es el desarrollo de actitudes de despersonalización que corresponden a la primera fase del episodio del síndrome. Posteriormente el trabajador desarrollará baja realización personal en el trabajo y a más largo plazo agotamiento emocional.

Cuando el trabajador se encuentra en las fases avanzadas del síndrome disminuye su satisfacción, implicación en el trabajo y realización laboral, provocando pérdida de la productividad. (Golembiewski, Hills, & Daly, 1987).

B. Modelo de Cox, Kuk y Leiter

Para Cox, Kuk, & Leiter, (1993) el síndrome de *burnout* es entendido como una respuesta al estrés laboral que se desarrolla cuando las estrategias de afrontamiento empleadas por el trabajador no resultan eficaces para manejar el estrés laboral. En el modelo se incluyen como variables 'sentirse gastado' (sentimientos de cansancio, confusión y debilidad emocional) y 'sentirse presionado y tenso' (sentimientos de amenaza, tensión y ansiedad). Cox, Kuk y Leiter señalan que la experiencia de agotamiento emocional, para ellos es la dimensión central del síndrome de *burnout*. Está teórica y empíricamente relacionada con 'sentirse gastado', y es una respuesta general que engloba variables emocionales y de bienestar. La despersonalización es relacionada como una estrategia de afrontamiento que surge frente a los sentimientos de agotamiento emocional, mientras que los sentimientos de baja realización personal en el trabajo son un resultado de la evaluación cognitiva del trabajador sobre su experiencia de estrés, y tienen que ver con el significado del trabajo o con las expectativas frustradas.

C. Modelo de Winnubst

Winnubst, (1993) considera que el síndrome de *burnout* afecta a todo tipo de trabajadores y no sólo a los de organizaciones de servicios de ayuda.

Este modelo se centra en las relaciones entre la estructura organizacional, la cultura, el clima organizacional y el apoyo social en el trabajo como variables antecedentes del síndrome de *burnout*. Este autor señala que los diferentes tipos de estructura dan lugar a culturas organizacionales diferentes. Por ejemplo, en una burocracia mecanizada, que se caracteriza por la estandarización del trabajo y la formalización, agrava el perfeccionismo y la conformidad a las normas. Sin embargo, una burocracia profesionalizada, que se determina por la estandarización de habilidades y la baja formalización, agrava la creatividad y la autonomía.

Los antecedentes del síndrome varían dependiendo del tipo de estructura organizacional y de la institucionalización del apoyo social.

En las burocracias mecánicas, el síndrome de *burnout* es causado por el agotamiento emocional continuo consecuencia de la rutina, la monotonía y la falta de control derivada de la estructura. Sin embargo, en las burocracias profesionalizadas, el síndrome está causado por la relativa debilidad de esa estructura que conlleva una confrontación continua con los demás miembros de la organización, y origina problemas en el rol y conflictos interpersonales.

Por otra parte, los sistemas de apoyo social están ligados con el tipo de estructura organizacional. En una burocracia mecánica, la jerarquía y la autoridad son importantes, ya que la mayoría de la comunicación es vertical. El apoyo social es en su mayor parte de tipo instrumental. Sin embargo, en las burocracias profesionalizadas el trabajo en equipo y la dirección son más importantes, y el flujo de comunicación horizontal es mayor que el de la comunicación vertical. El apoyo social en las burocracias profesionalizadas es de tipo emocional e informal. Por tanto, el apoyo social en el trabajo afecta de manera significativa la percepción que el trabajador tiene de la estructura organizacional. (Winnubst, 1993) elabora su modelo sobre cuatro supuestos:

1. Todas las estructuras organizacionales tienen un sistema de apoyo social que se ajusta óptimamente a ese tipo de estructura.

2. Los sistemas de apoyo social surgen en interdependencia con el clima laboral por lo que pueden ser mantenidos y mejorados optimizando el clima.

3. Tanto la estructura organizacional como la cultura y el apoyo social se rigen por criterios éticos derivados de los valores sociales y culturales de la organización.

4. Estos criterios éticos hacen posible predecir en qué medida las organizaciones inducirán en sus miembros tensión y el síndrome de burnout.

Dado que a través del apoyo social es posible influir sobre las diversas disfunciones que se derivan de cualquier tipo de estructura organizacional, esta variable es considerada en el modelo una variable central de cara a su influencia sobre el síndrome.

4. Modelo etiológico elaborado desde la teoría estructural

A. Modelo de Gil-Monte, Peiró y Valcárcel

Gil-Monte, Peiró, & Valcárcel, (1995). El síndrome de burnout puede ser definido como una respuesta al estrés laboral percibido (conflicto y ambigüedad de rol) que surge tras un proceso de reevaluación cognitiva, cuando las estrategias de afrontamiento empleadas por los profesionales (estrategias de afrontamiento activo o de evitación) no son eficaces para reducir ese estrés laboral percibido. Esta respuesta supone una variable mediadora entre el estrés percibido y sus consecuencias (falta de salud, baja satisfacción laboral, intención de abandonar la organización, etc.).

7.6 CÓMO PREVENIR EL BURNOUT

Según Fernando Mansilla en el Manual riesgos psicosociales en el trabajo (2012), cuando el síndrome de *burnout* se plasma no es fácil que el afectado tenga conciencia de ello, por lo que en primer lugar es preciso el apoyo de las personas cercanas.

1. Intervención sobre la organización

Es conveniente tener en cuenta las siguientes medidas organizativas:

- Mejorar el clima de trabajo promoviendo el trabajo en equipo.
- Aumentar el grado de autonomía y control del trabajo descentralizando la toma de decisiones.
- Disponer del análisis y definición de los puestos de trabajo, evitando ambigüedades y conflicto de rol.
- Establecer líneas claras de autoridad y responsabilidad.
- Definición de competencias y responsabilidades, de forma precisa y realista, atendiendo a las capacidades reales.

- Mejorar las redes de comunicación y promover la participación en la organización, mejorando el ambiente.
- Fomentar la colaboración en la organización.
- Fomentar la flexibilidad horaria.
- Promover la seguridad en el empleo.
- Establecer objetivos claros para los roles profesionales.
- Aumentar las recompensas a los trabajadores.
- Fomentar las relaciones interpersonales.
- Fortalecer los vínculos sociales entre el grupo de trabajo.
- Establecer sistemas participativos y democráticos en el trabajo.
- Facilitar formación e información.
- Establecer líneas claras de autoridad
- Mejorar las redes de comunicación organizacional.

Existen programas dirigidos a mejorar la organización del trabajo:

Programas de socialización anticipada o anticipación hacia lo real

Debido a la discrepancia existente entre las expectativas que los trabajadores tienen cuando empiezan a trabajar y la realidad que encuentran cuando se incorporan a la vida laboral, se produce un choque que se pretende que se experimente antes de que el empleado ingrese en la organización. Esto se puede realizar mediante programas de simulación que adeguren el alto nivel de expectativas y objetivos que se fijan al principio de la carrera y que no se ajustan a la realidad. Su finalidad es desarrollar estrategias constructivas para afrontar las expectativas irreales y entrenar a los nuevos miembros para facilitar su incorporación al mundo laboral (Gil-Monte P. , 2005).

Programas de *feedback* o retroinformación

Las organizaciones deben implantar programas de retroinformación considerando la información de los usuarios de la organización, compañeros, supervisores. Una forma de que los trabajadores obtengan esta retroinformación es preguntar a los clientes mediante cuestionarios, su grado de satisfacción con el servicio que han recibido. Esta retroinformación de tipo evaluativo puede ser completada por compañeros que pueden observar al empleado mientras trabaja, ya que los clientes tienden a evaluar el servicio comparándolo con un servicio ideal, las evaluaciones de los compañeros están hechas en el conocimiento de la práctica profesional y de la realidad organizacional.

El *feedback* de 360º es una evaluación que recoge varias opiniones: la del jefe, compañeros, subordinados, clientes internos y externos o proveedores, y se realiza de forma anónima por aquellos que conocen a un determinado trabajador. El *feedback* de 360º permite comparar la percepción que tiene un trabajador sobre sus competencias y su desempeño laboral con la que tienen de ese mismo trabajador

aquellos con los que interactúa, y posibilita el análisis de las diferencias encontradas. La utilización de esta herramienta permite observar diferentes valoraciones sobre un mismo trabajador, potenciar una visión más objetiva y fiable de las relaciones laborales, aumentar el nivel de satisfacción laboral, mejorar el conocimiento de uno mismo e incitar al desarrollo de nuevas competencias (Levy-Leboyer, 2000).

2. Intervención sobre el trabajador

Para la adquisición y la mejora de las estrategias individuales pueden llevarse a cabo programas como:

1. Programas dirigidos a las estrategias instrumentales: cuando tienen como objetivo la adquisición de destrezas para la resolución de problemas, entrenamiento en asertividad y el entrenamiento en gestión del tiempo.
2. Programas dirigidos a las estrategias de carácter paliativo: cuando su objetivo es la adquisición de destrezas para el manejo de las emociones para mantener la distancia emocional con el usuario, cliente, paciente.... (técnicas de relajación, desconexión entre el mundo laboral y el mundo personal...).
3. Programa de apoyo social que permita saber a los trabajadores que se preocupan por ellos y que son valorados y estimados. Las técnicas que resultan más efectivas son las de carácter activo o centradas en el problema.

8. ACOSO LABORAL

El *mobbing* o acoso laboral es uno de los riesgos laborales más importantes en la vida laboral ya que el número de casos ha ido aumentando con el tiempo. (Moreno Jiménez & Báez León, 2011)

El Comité Consultivo de la Comisión Europea para la seguridad, la higiene y la protección de la salud en el trabajo (2001) define el acoso laboral como “el acoso laboral es una forma de comportamiento negativo entre compañeros o entre superiores jerárquicos y subordinados, por el que la persona en cuestión es humillada y atacada varias veces, directa o indirectamente por una o más personas con el propósito y con el efecto de desequilibrarlas”.

La decisión del TSJV del País vasco del 7 de noviembre de 2006 define el acoso laboral como “toda conducta no deseada por el trabajador que tuviera como objetivo o consecuencia atentar a su dignidad y crear un ambiente intimidatorio, humillante u ofensivo”.

El acoso moral en el trabajo se traduce en una acción llevada por un perseguidor o perseguidores que tiene como objeto producir miedo, desprecio o desanimo en el trabajador afectado. La persona o grupo de personas que sufren esta violencia psicológica injustificada puede derivar de sus compañeros (acoso horizontal), o bien producirse en sentido vertical (ascendente) o incluso respecto de los superiores (sentido vertical descendente). Se produce de forma sistemática y de forma prolongada en el tiempo. Dicha situación, además de enfermedades o problemas de carácter psicológico, puede derivar en el abandono del puesto de trabajo o en situaciones extremas al suicidio de la víctima.

El efecto del acoso laboral es un delito contra la propia identidad profesional, una desvalorización de la competencia profesional. Los aspectos profesionales son importantes para la persona, ya que la persona puede tener cierta identidad con su trabajo y este rechazo profesional por los propios compañeros o superiores puede suponer una pérdida o deterioro de los aspectos más valiosos de uno mismo.

Las bases legales que marcan la ilegalidad de determinadas conductas laborales están recogidas tanto en la Constitución Española, en su artículo 10 que garantiza el mantenimiento de la dignidad en cualquier situación y en el artículo 14 que garantiza el derecho a la igualdad, como en el Estatuto de los trabajadores en el Real Decreto Legislativo 2/2015, de 23 de octubre, artículo 4. 2. que garantiza la no discriminación, la dignidad en el trabajo y el respeto a la intimidad.

8.1 FASES DEL ACOSO LABORAL

El acoso laboral no es un fenómeno ocasional, sino un proceso gradual que se desarrolla a lo largo del tiempo, desde la etapa inicial donde las conductas hostiles son sutiles y a menudo pasan desapercibidas para el grupo de trabajo hasta fases más activas, donde se implican superiores y compañeros. Se han conceptualizado en 4 grandes fases (Leymann, 1996) que marcan la evolución del proceso de acoso laboral:

Fase de conflicto

En el lugar de trabajo, como en cualquier otro entorno social, se producen conflictos interpersonales. Normalmente los conflictos se resuelven de forma adecuada. Sin embargo, en ocasiones, el conflicto interpersonal inicial puede ir evolucionando hacia un problema de mayor magnitud. La duración de esta primera fase acostumbra a ser corta y no puede definirse como acoso laboral.

Fase de estigmatización

En esta fase las conductas de acoso hacia la víctima de acoso laboral se establecen de forma permanente con la frecuencia como mínimo de una vez a la semana y con una duración en el tiempo de más de seis meses. El conflicto inicial se convierte en un proceso de estigmatización, desvaneciéndose el origen del proceso de acoso. La víctima que no comprende lo que está ocurriendo, en unos casos niega la realidad, en otros se culpa del conflicto y, en otros, las menos, se intenta revelar contra su situación. De cualquier modo, la indefensión de la víctima frente al acoso permite la prolongación de esta fase hasta su culminación, provocando el aislamiento de la víctima, la disminución de su autoestima y la aparición de la sintomatología ansioso depresiva (Piñuel & Zabala, 2003).

Fase de intervención de la organización

La evolución del acoso laboral llega a afectar negativamente al funcionamiento de la empresa o institución. Alguna persona de la dirección (habitualmente un superior jerárquico o un representante del departamento de personal) interviene con el propósito inicial de solucionar el conflicto. Sin embargo, en este punto del proceso (quizá ya con más de seis meses o un año desde su inicio), el conflicto se personaliza y se tiende, por parte de los agentes externos, a considerar a la víctima como la responsable de los incidentes producidos, o en todo caso, la posible solución pasa por su persona y no por la del acosador.

La empresa o institución puede intervenir:

- Positivamente (cuando a través de la negociación se le generan alternativas al trabajador y se llega a un acuerdo para la resolución del problema y se permite un cambio de puesto, si fuera necesario, se fomenta la participación y el diálogo, se especifican las funciones y tareas, y se establecen adecuados canales de comunicación formal).
- Negativamente (cuando la gestión del problema por parte de los superiores incrementa la escalada del conflicto: negando el mismo o implicándose en la estigmatización de la persona acosada).

La dirección de la organización tóxica puede negar el fenómeno de acoso, trivializando las críticas que el acosador hace a la víctima, apelando a que el conflicto es inevitable entre seres humanos, argumentando que una sacudida de vez en cuando es una forma de incrementar la competitividad o racionalizando el conflicto como una falta de madurez personal de los involucrados (Piñuel & Zabala, 2001).

La negación del conflicto impide tomar medidas correctoras, contribuyendo a que siga su curso habitual de escalada.

La implicación activa en el conflicto por parte de la dirección, alineándose con los acosadores, genera que la víctima vea descartada una de las posibilidades de solución (la intervención del superior) y que se incrementen las conductas de acoso (pudiendo aparecer conductas de acoso laboral ligadas al control formal de la organización: asignación de tareas sin sentido, críticas injustificadas del desempeño, asignación de cantidades excesivas de trabajo, etc.) (Pérez Bilbao, 2001).

La incompetencia de la dirección para resolver el problema favorece no sólo el deterioro de los trabajadores, sino también el rendimiento de la organización y la calidad de sus productos (Fornés Vives, 2003).

Estas actitudes por parte de la dirección para librarse de la víctima, le hará aún culpabilizarse más.

Fase de expulsión o marginación

La prolongación del proceso de acoso laboral tiende a incrementar su sentimiento de culpabilidad y conlleva un deterioro de la salud de la persona acosada, que se concreta en una secuencia repetida de bajas y reincorporaciones que aumenta la estigmatización del acosado frente a la empresa que dispone de más argumentos para responsabilizar del conflicto a los problemas psicológicos de la víctima. En este punto, la definitiva resolución del conflicto significa habitualmente algún tipo de 'expulsión' de la víctima de su puesto de trabajo o incluso del mercado de trabajo. Puede realizarse de muy diversas formas: aislando completa y definitivamente a la víctima, cambiándola repetida y sucesivamente de puesto de trabajo, despidiéndola con indemnización, concediéndole una baja indefinida o solicitando su internamiento psiquiátrico.

8.2 CONSECUENCIAS DEL ACOSO LABORAL

En el fenómeno *mobbing* ha cobrado especial importancia, al evidenciarse como la causa de depresión, de ansiedad generalizada, e incluso de desórdenes de estrés postraumático, que conllevan absentismo, abandonos del puesto de trabajo, incremento de accidentalidad, disminución de la cantidad y de la calidad del trabajo, etc., lo que produce elevados costes en la sociedad industrializada y en la víctima de *mobbing* que ve amenazada su carrera o profesión, su situación social y financiera, e incluso su salud (Carreras, Cosculluela, Freixa, Gómez, & Lucaya, 2002).

Para Hirigoyen, (2001) los primeros síntomas que aparecen son muy parecidos al estrés: cansancio, nerviosismo, problemas de sueño, migrañas, problemas digestivos, lumbalgias; pero si el acoso persevera en el tiempo, entonces se puede establecer un estado depresivo mayor. Según la encuesta realizada por (Hirigoyen, 2001) el 69% de las personas que respondieron el cuestionario habían padecido un estado depresivo mayor y un 52% presentaban trastornos psicosomáticos variados. Para dicha autora, el acoso laboral deja huellas indelebles que pueden ir desde estrés postraumático hasta una vivencia de vergüenza recurrente o incluso cambios duraderos de su personalidad. La desvalorización persiste, aunque la persona se aleje de su acosador. La víctima lleva una cicatriz psicológica que la hace frágil, que la lleva a vivir con miedo y a dudar de todo el mundo.

Piñuel & Zabala, (2001) estructura las consecuencias del *mobbing* en el trabajador afectado en los siguientes apartados:

Consecuencias físicas

Se da un amplio catálogo de somatizaciones: trastornos cardiovasculares (hipertensión, arritmias, dolores en el pecho, etc.), trastornos musculares (dolores lumbares, cervicales, temblores, etc.), trastornos respiratorios (sensación de ahogo, sofocos, hiperventilación, etc.) y trastornos gastrointestinales (dolores abdominales, náuseas, vómitos, sequedad de boca, etc.).

Consecuencias psíquicas

Ansiedad, estado de ánimo depresivo, apatía o pérdida de interés por actividades que previamente le interesaban o le producían placer, alteraciones del sueño (insomnio e hipersomnia), profundos sentimientos de culpabilidad, aumento del apetito, distorsiones cognitivas (fracaso, culpa, ruina, inutilidad, etc.), hipervigilancia, suspicacia, labilidad emocional con llanto frecuente, ideas de suicidio no

estructuradas, sin plan ni intentos de suicidio, sentimientos de impotencia e indefensión, miedos al lugar de trabajo, a coger el teléfono, a enfrentarse con su jefe, miedo a volver a trabajar y a no ser capaz de desempeñar su trabajo adecuadamente, miedo a salir a la calle, expectativas negativas sobre su futuro, atención selectiva hacia todo aquello relacionado con el fracaso, disminución de la capacidad de memoria y dificultades para mantener la atención y pensamientos recurrentes sobre la situación de *mobbing* (García & Rolsma, 2003), (Fornés, 2002). En la víctima se dan cambios de personalidad con predominio de rasgos obsesivos (actitud hostil, y suspicacia, sentimiento crónico de nerviosismo, hipersensibilidad con respecto a las injusticias), rasgos depresivos (sentimientos de indefensión, indefensión aprendida) (Gómez, Burgos, & Martín, 2003).

Consecuencias sociales

Los efectos sociales del acoso laboral se caracterizan por la aparición en la víctima de conductas de aislamiento, evitación y retramiento (INSHT, 2001); así como la resignación, el sentimiento de alienación respecto a la sociedad y una actitud cínica hacia el entorno (Gómez, Burgos, & Martín, 2003).

Se suele generar alrededor de la víctima un aislamiento progresivo, debido, en parte, a la retirada de algunos de sus amigos, que al ver la situación le dan la espalda y desaparecen, junto con el aislamiento activo que la víctima ejerce. No quiere estar con otras personas para no tener que dar explicaciones sobre su salida de la organización, y debido a su sensación de fracaso y falta de confianza piensa que el resto de las personas le consideran un fracasado, y tiene miedo de enfrentarse a las posibles críticas.

Consecuencias laborales

Supone la destrucción paulatina de la vida laboral de la víctima, debido al *mobbing* se suele solicitar una baja laboral por estrés, durante la cual la empresa puede llevar a cabo el despido o negarse a abonarle el salario, difundir rumores sobre la víctima y mentir sobre su salida de la empresa. Con ello consigue presentar una imagen negativa de la víctima, lo que contribuye a disminuir su empleabilidad, y que vaya considerándose a sí misma incapaz para trabajar, mostrando expectativas negativas sobre rendimiento y desempeño laboral.

Se podría decir que las consecuencias sobre la salud de la víctima dependen de la duración del acoso, la intensidad de la agresión, así como su propia vulnerabilidad. El impacto del acoso es más fuerte si se trata de un grupo contra una sola persona que si se trata de un solo individuo, también parece que el acoso de un superior es más grave que el acoso de un compañero. Se han definido síntomas clínicos que el acoso produce en la víctima entre los cuales cabe distinguir diferentes estadios (Suárez, y otros, 2009):

- Estadio de autoafirmación. La víctima detecta el conflicto o el trato despectivo, interpretando que la razón está de su parte y que existe un mal entendido.
- Estadio de desconcierto. La víctima se siente desconcertada, duda, no sabe lo que está pasando y comienza a pensar en su probable responsabilidad sobre lo ocurrido.
- Estadio de indefensión. En esta fase, la víctima se esfuerza para agradar y para que le tengan en mejor consideración; este esfuerzo termina desencadenando un sentimiento de impotencia e indefensión que culmina en un estado depresivo.

- Estadio traumático o de ansiedad. Si el acoso persiste, las víctimas suelen sentirse vulnerable y presentar un estado de ansiedad, siendo frecuentes las conductas impulsivas y la pérdida de control.
- Estadio de estabilización crónica. Es probable que perdure un sentimiento de desvalorización y falta de autoestima, pudiéndose establecer un estado ansioso-depresivo y el trastorno de estrés postraumático.

8.3 PREVENCIÓN E INTERVENCIÓN

La Agencia Europea para la Seguridad y Salud en el Trabajo ha sugerido una serie de recomendaciones generales para prevenir el acoso laboral, y considera que la prevención del acoso laboral es un elemento básico para mejorar la vida laboral y evitar la exclusión social, y considera la adopción de medidas en una fase temprana para evitar un entorno de trabajo destructivo, por lo que los empresarios no deberían esperar a recibir las quejas de las víctimas. Las propuestas de la Agencia Europea son:

- Ofrecer a cada trabajador la posibilidad de escoger la manera de realizar su trabajo.
- Reducir el volumen de trabajos monótonos y repetitivos.
- Aumentar la información sobre objetivos.
- Desarrollar el estilo democrático de dirección.
- Evitar especificaciones poco claras de funciones y tareas.

Las recomendaciones para crear una cultura organizativa con normas y valores contra el acoso laboral son las siguientes (Gil Monte, 2014):

- Favorecer la difusión del significado de acoso laboral.
- Investigar el alcance y naturaleza del problema de acoso laboral.
- Formular directrices claras para favorecer interacción social positiva que incluya:
 1. El compromiso ético, tanto por parte del empresario como de los trabajadores para impulsar un entorno libre de acoso.
 2. Explicitar los tipos de acciones que son aceptables y aquellas que no lo son.
 3. Establecer los valores y normas de la organización y las consecuencias y sanciones del incumplimiento de las normas.
 4. Indicar dónde y cómo pueden obtener ayuda las víctimas.
 5. Garantizar el derecho a quejarse sin represalias.
 6. Explicar el procedimiento para formular quejas.
 7. Especificar la función del director, el supervisor, el compañero de contacto-apoyo y los representantes sindicales.

8. Proporcionar datos de servicios de asesoramiento.
9. Poner ayuda a disposición de la víctima y del acosador.
10. Mantener la confidencialidad.
11. No exponer innecesariamente a la víctima a careos con el agresor.
12. Escuchar a ambas partes de forma objetiva y no tendenciosa.

Por tanto, es conveniente establecer algunos objetivos (Gil Monte, 2014):

- Realizar una distribución efectiva de normas y valores en todos los niveles de la organización, por ejemplo, a través de manuales de personal, reuniones informativas, boletines, etc.
- Asegurar vías para resolver los conflictos de forma objetiva y democrática.
- Garantizar que todos los empleados conozcan y respeten las normas y los valores de la organización.
- Mejorar la responsabilidad y la competencia de la dirección a la hora de abordar los conflictos y la comunicación.
- Establecer contactos independientes con los trabajadores.
- Implicar a los trabajadores y a sus representantes en la evaluación de riesgos y en la prevención del acoso laboral.

Aproximadamente la mitad de los trabajadores sometidos al acoso laboral muestran secuelas psicológicas o físicas. Por ello, si se detectan situaciones de acoso laboral, no se debería esperar a que se manifestase un daño para establecer las estrategias preventivas. Se han identificado algunos factores de buen pronóstico del acoso laboral:

- La corta duración del acoso, o el detenerlo cuanto antes.
- La baja intensidad o frecuencia del hostigamiento.
- El apoyo social y familiar.
- La ruptura de la indefensión y de la paralización, mediante una estrategia de afrontamiento activo.

Existen algunos factores que incrementan la efectividad del trabajador para hacer frente al acoso laboral (Leymann, 1996):

- La buena forma física y mental.
- La confianza en uno mismo.
- El apoyo del entorno familiar y social.

- La estabilidad económica.
- La capacidad de resolver problemas y la destreza en habilidades sociales.

9. VIOLENCIA EN EL TRABAJO

La violencia en el trabajo puede definirse como “una forma de comportamiento negativo o de acción, en las relaciones entre dos o más personas, caracterizadas por agresividad, ya sea reiterada, ya sea instantánea, que produce efectos nocivos sobre la seguridad, la salud y el bienestar de los trabajadores en el lugar de trabajo” Izquierdo (2012) pag.124.

Según el (INSHT, 2001) “se habla de violencia laboral cuando el personal de un centro de trabajo sufre abusos, amenazas o ataques en circunstancias relacionadas con su actividad laboral, que pongan en peligro, implícita o explícitamente, su seguridad, su bienestar o su salud (física o psíquica). Incluye tanto la violencia física (agresión física sobre el trabajador o causar daños en propiedades de la organización o del personal) como la violencia psicológica (intimidación, amenazas, conductas de violencia psicológica susceptibles de causar daño psicológico y moral)”.

De esta definición se deduce que tiene que existir una relación entre el momento en el que se produce la agresión con el ejercicio de la actividad profesional, para catalogarse como violencia en el trabajo.

9.1 CLASIFICACIÓN DE LOS TIPOS DE VIOLENCIA

Esta clasificación divide a los eventos violentos en tres grupos en función de quienes son las personas implicadas y del tipo de relación existente entre ellas (INSHT, 1998):

➤ **Violencia tipo I**

Se caracteriza este grupo porque quienes llevan a cabo las acciones violentas no tienen ninguna relación con la víctima. No existe un trato comercial o de usuario entre el perpetrador y la víctima. Los casos más habituales que sufren este tipo de violencia se refieren a acciones con ánimo de robo, como bancos, establecimientos comerciales, personas que trabajan con intercambio de dinero, etc.

➤ **Violencia tipo II**

En estos casos existe algún tipo de relación profesional entre el causante del acto violento y la víctima. Habitualmente estos hechos violentos se producen mientras hay un intercambio de bienes y servicios, como seguridad pública, conductores, personal sanitario, profesores, vendedores, etc.

➤ **Violencia tipo III**

En este tipo de violencia el causante de la misma tiene algún tipo de implicación laboral con el lugar afectado o con algún trabajador concreto en el lugar de trabajo. Lo más común es que haya una relación directa entre el perpetrador y el trabajador-victima. Otro caso podría ser que tuvieran una relación personal entre ambos sujetos. El objetivo de esta acción violenta por parte del agresor sea atentar a un compañero de trabajo o superior suyo, motivadas por dificultades percibidas en su relación con la víctima o buscando revancha.

Las conductas de mayor violencia y con peores consecuencias para la víctima se sitúan en el tipo I. En el tipo II lo más habitual son agresiones físicas con consecuencias más leves y abusos verbales y amenazas. Estas surgen del contacto habitual y diario de los trabajadores y representa un riesgo constante para los trabajadores.

La violencia se puede presentar de dos formas, o bien física, si es debido a una agresión, asalto o amenaza, o bien psicológica, si consiste en una conducta de acoso, que atenta contra la dignidad de las personas, más conocido como acoso laboral o Mobbing que ya se explicó anteriormente.

Ahora se entrará en detalle en la violencia física en el trabajo y los tipos que hay.

9.2 VIOLENCIA FÍSICA EN EL TRABAJO

La violencia física en el trabajo se caracteriza por el uso de la fuerza física contra otra persona, que en ocasiones puede llevar a lesiones físicas graves. También es considerada violencia física tanto la lesión, como la intención de causar daño, como son las amenazas verbales y escritas.

9.1.1. TIPOS DE VIOLENCIA FÍSICA EN EL TRABAJO

Se distinguen tres tipos (Fernández, 2005):

- **Violencia física externa:** Cuando proviene de personas ajenas al ámbito de la prestación de servicios y no sea lícita la entrada en el lugar de trabajo de personas que ejerzan una violencia desmedida.
- **Violencia física entre los trabajadores del lugar de trabajo:** Cuando proviene de personas que pertenezcan al mismo lugar de trabajo, pero presten servicios para distintas empresas entre sí. A la hora de prevenir este tipo de violencia se hace más difícil, ya que suele haber falta de entendimiento, cooperación y coordinación entre la dirección de las diferentes empresas, ante la falta de una única autoridad que evite los conflictos que originen entre los trabajadores de diferentes empresas.
- **Violencia física interna en la empresa:** Cuando provengan entre personas que presten servicios dentro de una misma empresa. Siempre deberá existir una acción de prevención y protección del empleador sobre las personas que queden afectadas.

9.3 CAUSAS DE LA VIOLENCIA EN EL TRABAJO

Según Fernando Mansilla en el manual de prevención de riesgos psicosociales, existen algunos factores que pueden incrementar la posibilidad de que se produzcan actos violentos que pueden estar asociados al medio social, al propio trabajo y a las características personales del trabajador:

- **Características del medio social:** Son empresas que suelen estar ubicadas en zonas deprimidas, en zonas con un alto índice de criminalidad, con economías inestables, con valoración cultural del individualismo y de modelos de conducta agresiva.
- **Características del trabajo:** La violencia suele ser más frecuente en las empresas con estilos de gestión rígidos y autoritarios, donde puede darse un trato de favor o un trato discriminatorio, desigual y vejatorio, donde se desvaloriza al trabajador, o muy flexibles, en las que predomina un estilo inestable, precario e impredecible. También se dan si hay presiones para aumentar la productividad, plantillas inadecuadas, acciones de despido, trabajos en solitario, trabajos nocturnos, trabajar hacia el público y en los que se trabaja con ciertos colectivos o se desarrollan funciones de seguridad pública.

- **Características del agresor:** Es conveniente tener en consideración el perfil del agresor, que con frecuencia está relacionado con la delincuencia, con el abuso de sustancias psicotrópicas (alcoholismo o drogodependencias), con la enfermedad mental o con un historial de actitudes agresivas u hostiles.

9.4 CONSECUENCIAS DE LA VIOLENCIA EN EL TRABAJO

Las consecuencias de la violencia en el lugar de trabajo son numerosas y siempre negativas para el individuo agredido y para la organización. La intensidad de estas consecuencias dependerá de la intensidad de la agresión y de las intenciones del agresor, pero también de cómo perciba la víctima la agresión. Puede ocurrir que determinadas acciones violentas sufridas por un trabajador sean consideradas como graves por observadores externos y el propio trabajador no lo perciba así.

Según Pedro Gil en el manual de psicosociología aplicada en el trabajo y a la prevención de los riesgos laborales, en el caso de los trabajadores es habitual que, dependiendo del tipo de agresión y de su duración, aparezca: depresión, ansiedad, estrés postraumático, problemas de salud mental, problemas psicosomáticos y problemas de salud en general. Esto puede ir acompañado de baja satisfacción laboral, vergüenza, miedo y agotamiento emocional o degaste psíquico.

Para las organizaciones, la violencia supone una pérdida de productividad y costes económicos debido al deterioro de la salud de los trabajadores agredidos, a la disminución de su motivación y al incremento del absentismo. A esto se le tiene que sumar el impacto que sobre las familias tiene que alguno de sus miembros sufra algún tipo de violencia laboral.

Los costes de la violencia tienen diferentes niveles de consecuencias (Ugt, 2008):

- **Consecuencias individuales:** Los efectos de la violencia sufrida no son sólo momentáneos correspondiente al tiempo de recuperación de ese daño, en muchos casos se producen secuelas que producen patologías. La violencia laboral produce consecuencias físicas y psíquicas en sus víctimas, alterando tanto su rendimiento como su integridad social. Todo esto da lugar a ansiedad, irritabilidad, tensión, depresión, incapacidad para concentrarse, dolor de cabeza, fatiga crónica, además de enfermedades de origen psicosomático como alergias y trastornos gastrointestinales.
- **Consecuencias laborales:** La violencia sufrida suele afectar a las prácticas laborales y al clima de seguridad de los trabajadores. Una reacción habitual es aumentar las medidas de seguridad. Unas medidas de seguridad poco funcionales, derivadas del miedo, suele alejar a clientes y usuarios.
- **Consecuencias sociales:** Las consecuencias de los asaltos y agresiones laborales tienen efecto en toda la sociedad y no sólo sobre quienes la reciben directamente. Determinados puestos de trabajo y de servicios pueden ser evitados por la comunidad debido al riesgo que conllevan y a su asociación con numerosos atentados.

9.5 PREVENCIÓN E INTERVENCIÓN

Las medidas preventivas concretas que puedan adoptarse variarán en función del tipo de establecimiento, tipo de servicio ofertado y del tipo de violencia que más probabilidad tiene de sufrir el lugar de trabajo. Serie de medidas que hay que tener en cuenta (INSHT, 1998):

Medidas referentes al entorno

- Disponer de una buena visibilidad e iluminación de manera que los trabajadores puedan abandonar o pedir ayuda rápidamente y que permita la identificación del asaltante.
- Prever el aumento, la acumulación de dinero en las cajas.
- Asegurarse que los trabajadores tienen un rápido acceso a zonas seguras.
- Monitorizar las entradas, salidas, puntos de entrega, zonas de mayor riesgo.
- Instalar pantallas o sistemas de protección en áreas donde los trabajadores tengan mayor riesgo.
- Colocar los artículos de valor fuera del alcance de los clientes.
- Colocar mostradores anchos o elevar la altura de los mostradores.

Medidas referentes al procedimiento de trabajo

- Asegurar que los niveles de plantilla son adecuados para cada tarea y para cada momento del día.
- Dar a los trabajadores información adecuada y apropiada sobre procedimientos y sistemas de trabajo.
- Dar a los trabajadores formación específica sobre violencia como parte de la gestión de seguridad e higiene en el trabajo.
- Establecer procedimientos de emergencia claros sobre qué hacer y dónde ir en caso de emergencia.
- Formar en el manejo y reconocimiento de la violencia.
- Registrar la identificación de quienes quieren acceder a zonas de acceso restringido.
- Asegurarse que los trabajadores con más experiencia o menos vulnerables son usados en tareas con más riesgo.

Medidas referentes a sistemas de seguridad

- Se refiere a equipos especialmente diseñados para prevenir o detectar la violencia. Debe tener en cuenta su proporcionalidad al riesgo y:
- Ser fáciles de usar.
- Los trabajadores han de estar entrenados en su uso: sólo serán prácticos y eficaces en la medida en que la plantilla sepa usarlos.
- Es útil que se dé a conocer al público la existencia de ciertas medidas de seguridad.
- Algunas de estas medidas precisan de un mantenimiento periódico para ser efectivas.

10. TRABAJO DE CAMPO

ELECCIÓN DEL MÉTODO Y CARACTERÍSTICAS

Para hacer el estudio nos ha parecido interesante abordar una asesoría laboral online con el fin de valorar los riesgos psicosociales en el personal que trabaja ya que es importante conocer los riesgos psicosociales a los que se ven expuestos los trabajadores de nuestro futuro ámbito laboral. Nos centraremos en el puesto de trabajo del centro de llamadas, es un puesto con muy escasa variación de tareas, por lo que es repetitivo, donde el sistema telefónico distribuye automáticamente las llamadas. Un trabajo de ciclos cortos donde a los trabajadores les controlan la duración de las llamadas, el tiempo entre llamadas, el tiempo en el que está conectado o desconectado e incluso en ocasiones el contenido de las llamadas. Las consecuencias de los riesgos psicosociales para la salud son variadas y se expresan tanto a nivel de salud física como psicológica.

El método de evaluación de los riesgos psicosociales mediante el “Método específico de Evaluación de Factores psicosociales F-PSICO, versión 3.1, es el método oficial de evaluación de Instituto Nacional de Salud e Higiene en el Trabajo. Tiene la finalidad de evaluar las condiciones psicosociales en las organizaciones y la identificación de riesgos. Se trata de una técnica de intervención psicosocial por medio del cuestionario.

El instrumento ha sido elaborado en el Centro Nacional de Condiciones de Trabajo en Barcelona y tiene como objetivo la obtención de información, a partir de las percepciones de los trabajadores sobre distintos aspectos de su trabajo, para valorar las condiciones psicosociales de la empresa.

El método se puede usar en diferentes empresas independientemente de su tamaño o actividad. Es un método de evaluación de las condiciones psicosociales, pero a su vez sirve como herramienta para las organizaciones como sugerencia de cambios dentro de la organización. Si la existencia de algún riesgo específico es positiva se comprobará si se han tomado las medidas para controlar estas situaciones.

Es un método fiable y sencillo, ya que se encuentra en el INSHT lo que supone un aval de referencia y además consta de una aplicación informática que se puede adquirir y ser utilizado por cualquier técnico.

F- Psico consta de 44 preguntas, algunas de ellas múltiples de forma que el número de ítems es de 89. Agrupa 9 factores diferenciados: tiempo de trabajo, autonomía, carga de trabajo, demanda psicológica, variedad/contenido de trabajo, participación/supervisión, interés por el trabajador/compensación, desempeño del rol, relaciones y apoyo social (INSHT, FPSICO).

FACTORES REVISADOS DEL FSICO	ÍTEMES
Tiempo de trabajo (4 ítems)	1, 2, 5 y 6
Autonomía (12 ítems)	3, 7, 8, 9, 10 a – h
Carga de trabajo (11 ítems)	4, 23, 24, 25, 28, 29, 30, 31, 32, 33 y 34
Demandas psicológicas (12 ítems)	35a, 35b, 35d, 35e, 35f, 35h, 36 a – d, 37 y 38
Variedad/contenido de trabajo (7 ítems)	39, 40, 41, 42 a – d

Participación/supervisión (11 ítems)	11 a – g, 12 a – d
Interés por el trabajador/compensación (8 ítems)	13 a – d, 44, 45, 46 y 47
Desempeño del rol (11 ítems)	14 a – f, 15 a – e
Relaciones y apoyo social (10 ítems)	16 a – d, 17, 18 a – d y 20

Tabla 1. Descripción de factores

El factor **tiempo de trabajo** hace referencia a los aspectos que tienen que ver con la ordenación y estructuración temporal de la actividad laboral a lo largo de la semana y de cada día de la semana. Este factor evalúa el impacto del tiempo de trabajo desde la consideración de los períodos de descanso que permite la actividad, de su cantidad y calidad y del efecto del tiempo de trabajo en la vida social. Los resultados en este factor han sido satisfactorios alcanzando el 100% de una situación adecuada a consecuencia de que en centro de llamadas no se trabaja los festivos, domingos y sábados, además existe cierta conciliación laboral.

El factor **autonomía** se encuentran aspectos como las condiciones de trabajo referentes a la capacidad y posibilidad individual del trabajador para gestionar y tomar decisiones tanto sobre aspectos de la estructuración temporal de la actividad laboral como sobre cuestiones de procedimiento y organización del trabajo. El método recoge estos aspectos sobre los que se proyecta la autonomía en dos grandes bloques: autonomía temporal y autonomía decisional. Los resultados han sido favorables en un 57%, existe un riesgo moderado del 14%, además de un 29% de riesgo elevado.

El factor **carga de trabajo** se entiende el nivel de demanda de trabajo a la que el trabajador ha de hacer frente, es decir, el grado de movilización requerido para resolver lo que exige la actividad laboral, con independencia de la naturaleza de la carga de trabajo (cognitiva, emocional). Se entiende que la carga de trabajo es elevada cuando hay mucha carga (componente cuantitativo) y es difícil (componente cualitativo). Este factor valora la carga de trabajo a partir de los siguientes indicadores: presiones de tiempo, esfuerzo de atención, cantidad y dificultad de la tarea. Los resultados obtenidos son de un 71% de situación adecuada pero refleja un riesgo elevado del 29%.

En el factor **demandas psicológicas** que se refiere a la naturaleza de las distintas exigencias a las que se ha de hacer frente en el trabajo. Tales demandas suelen ser de naturaleza cognitiva y de naturaleza emocional. La muestra obtiene un 71% de riesgo elevado y un 29% de riesgo muy elevado. Estos resultados se deben a la exigencia de memorización en el puesto de trabajo, además de adaptación y aprendizaje en el mismo.

En el factor **variedad/ contenido de trabajo** comprende la sensación de que el trabajo tiene un significado y utilidad en sí mismo, para el trabajador, conjunto de la empresa y para la sociedad, siendo reconocido y apreciado al trabajador más allá de las contraprestaciones económicas. El porcentaje obtenido es del 86% favorable a consecuencia de que los trabajadores consideran que su trabajo tiene sentido, es contribuyente y se les reconoce. Por el contrario, se ha obtenido un 14% de riesgo moderado por la rutina al realizar las tareas en el puesto.

En el factor **participación/supervisión** mide el grado de autonomía en la toma de decisiones: el grado de distribución del poder de decisión con respecto a los aspectos relacionados con el desarrollo del trabajo

entre el propio trabajador y la dirección. Se evalúa mediante la valoración que el trabajador percibe de control ejercido por la dirección y el grado de participación que tiene. Existe en los resultados un riesgo muy elevado del 71% a consecuencia de que los trabajadores no participan en los cambios ni de equipo ni de material además de solo recibir información en el método de trabajo sin poder de decisión.

El factor **interés por el trabajador/ compensación** hace referencia al grado en que la empresa muestra una preocupación de carácter personal y a largo plazo por el trabajador. Estas cuestiones se manifiestan en la preocupación de la organización por la promoción, formación, desarrollo de carrera y mantener informados a los trabajadores. Presenta un riesgo elevado del 99% debido a que los empleados no reciben ningún tipo de información antes mencionada, ni facilidad para ascender dentro de la organización.

El factor **desempeño de rol** considera los problemas que pueden derivarse de la definición del desempeño de cada puesto de trabajo. Comprende dos aspectos fundamentales: la claridad de rol, el conflicto de rol. Los resultados del informe muestran el 57% de riesgo elevado y el 43% muy elevado debido a que los empleados consideran que existe poca claridad en la responsabilidad del puesto y en los tiempos de trabajo. Además de existir a veces tareas irrealizables, instrucciones contradictorias y asignaciones de tareas que sobrepasan las competencias del puesto.

En el factor **relaciones y apoyo social** mide la calidad de las relaciones personales de los trabajadores y es evaluado a través de tres conceptos. Se pretende saber hasta qué punto es posible la comunicación con otros trabajadores: se hace referencia a la calidad de las relaciones que el trabajador tiene con los distintos colectivos con los que puede tener contacto, y se valora las relaciones que se dan generalmente en el grupo de trabajo. Se ha obtenido un 57% de riesgo muy elevado y un 43% de riesgo elevado. La mayoría de la muestra considera que no puede contar ni sus compañeros, ni con su superior. Destacar que aparecen conflictos interpersonales de manera constante o con frecuencia, además de que la calidad de las relaciones es regular. Añadiendo que la dirección no se involucra en la gestión de las situaciones de conflicto entre el personal, dejando que éstos sean los que lo resuelvan.

10.1 MUESTRA

La empresa en la que hemos desarrollado el trabajo de campo es una asesoría online que realiza gestiones laborales, fiscales, contables y de asesoramiento jurídico. La organización consta de 184 trabajadores, sin embargo, el estudio se ha realizado sobre el departamento comercial y de atención al cliente, con un total de 12 puestos de trabajo en el que han participado para la realización de las encuestas de evaluación mostradas por el programa F-PSICO.

El primer paso para la evaluación de los riesgos psicosociales y su intervención es reunirnos con el responsable del departamento de centro de llamadas para informar y concretar los procedimientos para llevar a cabo, además de adquirir su consentimiento. Más tarde visitamos la ubicación de los puestos de trabajo, informando a los trabajadores de la importancia y sinceridad, además de la confidencialidad y anonimato de las encuestas. Por último, hemos analizado los datos obtenidos a través de los cuestionarios.

Al desplazarnos al centro de trabajo la dirección no nos puso ningún impedimento para la realización de las encuestas a los empleados del departamento de centro de llamadas, sin embargo, solo cumplimentaron las encuestas 7 de los 12 trabajadores. La edad de los trabajadores oscila entre los 25 y los 32 años.

10.1 ANÁLISIS DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN

A continuación, se muestran los resultados de la muestra total de los cuestionarios detallados en la gráfica.

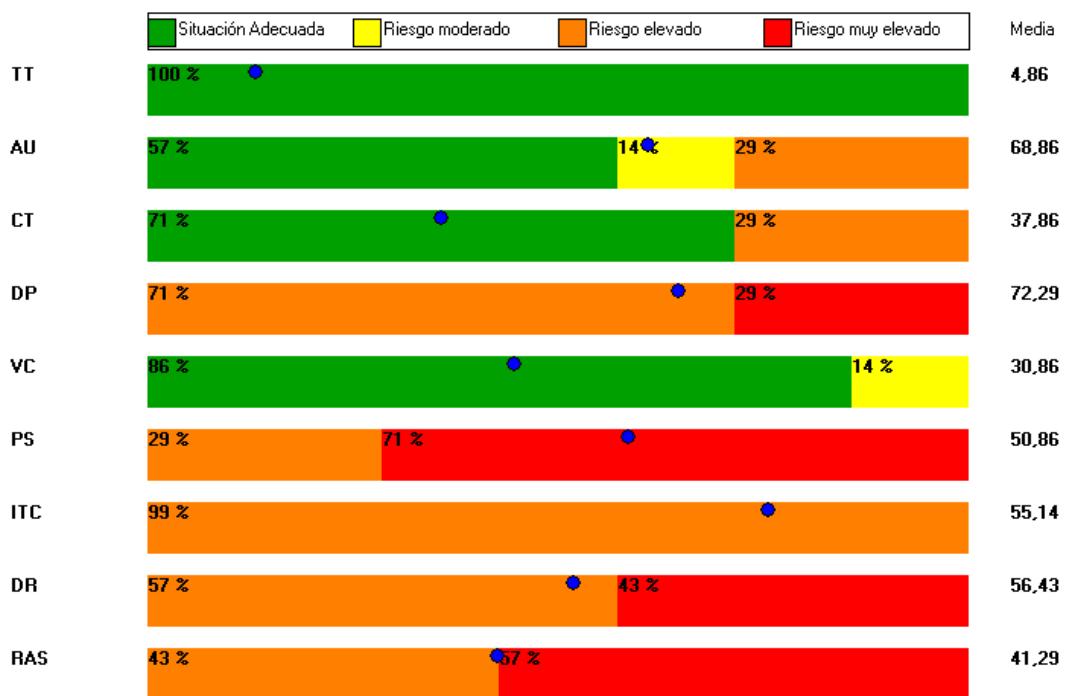


Tabla 2. Informe F-Psico

Debido a la tasa tan baja de respuesta obtenida ha podido provocar que se produzcan unos elevados porcentajes de riesgos y unas diferencias significativas entre ellas. Se observa que de los 9 riesgos, los 5 riesgos con mayor porcentaje son la Demanda Psicológica (DP), Participación/ Supervisión (PS), Interés por el Trabajador/ Compensación (ITC), Desempeño de Rol (DR), Relaciones y Apoyo Social (RAS). (INSHT, FPSICO)

- La **Demanda Psicológica** muestra un alto grado de riesgo, en la que se puede deber a que el puesto de trabajo requiere exigencia en el aprendizaje, constante requerimientos de clientes y aplicación de programas ofimáticos internos, adaptación a normativas y cambios de equipo. A parte que cada trabajador siente exigencia en la memorización de sus tareas como por ejemplo, vencimientos de pago, producto contratado, notas, tipo de contratación... Además el trabajador en numerosas ocasiones podría reprimir sus sentimientos y emociones en la interacción y mantener la compostura con clientes, superiores, proveedores y compañeros ya que tiene un constante contacto. Como medida preventiva se puede a nivel organizacional establecer reuniones diarias al comienzo de la jornada entre compañeros y superiores, comentando incidencias con clientes que puedan haber provocado sensación de malestar en los trabajadores con el fin de que los trabajadores expresen sus emociones.
- **Participación y Supervisión** es el indicador con mayor riesgo. Podría ser explicado ante la escasa participación en los cambios organizaciones de equipos, materiales y nuevos productos, ya que solo reciben información. La medida preventiva sería una participación de los miembros de la organización en las diferentes fases del proceso de implantación de nuevos productos financieros; consultándose a los trabajadores cuales consideran que serían los productos más competitivos en el mercado.

- **Interés por el Trabajador/ Compensación** muestra menor riesgo que los anteriores, pero también tiene un riesgo elevado. Esto se podría considerar como consecuencia de que la organización no informa sobre aspecto de formación, promoción y desarrollo personal. Como medida preventiva la dirección elaborará un manual en el que aparezcan los requisitos para promocionar a nivel interno, además se publicaran circulares en el tablón de anuncios sobre cursos de formación para empleados.
- **Desempeño de Rol el riesgo** aparece alto, esto podría ser a la poca claridad de la responsabilidad del puesto, tiempos de trabajo, órdenes contradictorias de superiores. La medida preventiva que se puede establecer es un correcto diseño de los puestos de trabajo detallando claramente las funciones y tiempos de trabajo de cada puesto para no crear conflictos de rol entre los empleados.
- **Relaciones y Apoyo Social** es el segundo indicador más alto, esto podría ser como consecuencia de una mala relación, apoyo instrumental o ayuda proveniente de personas del entorno de trabajo como jefes y compañeros. Ante situaciones de dificultad el superior y compañeros no se involucran. Cuando aparecen situaciones de conflicto la dirección no media para resolverlos, siendo los implicados quienes lo solucionen. La medida preventiva sería la estimulación de la comunicación en casos de conflictos tanto a nivel horizontal (entre compañeros) como a nivel vertical ascendente (superiores).

Los siguientes indicadores Tiempo de Trabajo (TT), Autonomía (AU), Carga de Trabajo (CT) y Variedad/Contenido de Trabajo (VC) son los ítems con menor riesgo, a consecuencia de factores como el horario de trabajo y la distribución de la jornada, no trabajan los fines de semana ni festivos, posibilidad de realizar pausas cuando entienda conveniente el trabajador, autonomía para realizar tareas, no existe presión en cuanto a tiempos de producción, las tareas tienen sentido para los empleados, y los clientes reconocen el trabajo realizado por los empleados.

11. CONCLUSIONES

Tras el estudio realizado creemos que los riesgos psicosociales son prevalentes e influyen en la salud mental del trabajador. Los trabajadores sometidos a largos períodos de estos riesgos pueden desarrollar problemas graves de salud física y psicológica. A consecuencia de esto, se producen muchos efectos negativos para la empresa, que se traducen en un mayor absentismo y también en unos mayores índices de accidentes y lesiones laborales y a consecuencia una bajada de la productividad en la organización. Los empresarios tienen que prestarles mayor valor a estos riesgos y evaluarlos para que no se den casos contra la salud de los trabajadores y si se dan, se puedan eliminar esos riesgos o minimizar en su defecto. Normalmente unas condiciones de trabajo pésimas desencadenan riesgos psicosociales como por ejemplo el factor de riesgo jornada laboral/tiempo de trabajo como condición laboral en la que muchas empresas exigen horas extras que emergen en largas jornadas de trabajo, también el factor de carga de trabajo en el cual se aprecia que se excede el volumen de trabajo al profesional. Conseguir un entorno psicosocial óptimo, fomentará un mayor rendimiento y desarrollo personal, así como una manera de mejorar el bienestar mental y físico del trabajador.

Analizados los cuatro riesgos psicosociales más acreditados en diferentes informes y estudios como son el estrés laboral, *burnout*, acoso laboral y violencia en el trabajo, insistimos en que es conveniente que las empresas tomen concienciación de que no es un tema aislado o de poca importancia, ya que afecta a la eficiencia de la organización, salud de los empleados y al entorno familiar de éstos, e incluso provocando repercusiones sobre la sociedad

Como segunda parte del trabajo, hemos desarrollado el trabajo de campo vinculado a la asesoría laboral, en la empresa seleccionada nos pareció interesante abordar el aspecto online ya que el desempeño de la organización con su entorno externo se realiza de forma online. No es una asesoría estándar con lo cual los riesgos psicosociales se ven afectados por esta peculiaridad, el trato con clientes es de forma online o vía telefónica similar al desempeño de un *call center* lo cual influye en el comportamiento tanto del cliente como del trabajador. Al realizar el trabajo de campo nos encontramos algunas limitaciones del estudio por la escasa participación de los profesionales del puesto de trabajo en el *call center*, en el reparto de cuestionarios para el posterior análisis en el programa de evaluación de riesgos FPsico, sólo accedieron a cumplimentar el cuestionario 7 empleados de los 12 que formaban ese rol. Se podría pensar que al ser una asesoría online podrían tener menores riesgos, al no estar en continuo contacto con clientes, pero aun así presentan unos riesgos bastante elevados, sobre todo en el indicador de demanda psicológica.

El método de evaluación F-PSICO ha sido una herramienta útil para la obtención de información por medio de un cuestionario a los trabajadores, que seguidamente mediante un volcado de datos en el propio programa generará un informe de análisis con los riesgos psicosociales más influyentes, además de la magnitud que se presentan en cada uno de los riesgos.

Para evitar o reducir los riesgos psicosociales es importante la evaluación de éstos, ya que es una herramienta preventiva que identifica, valora y controla los factores de riesgo psicosocial, además de planificar medidas preventivas que mejoraran la gestión de los trabajadores, obteniendo menor absentismo, mayor satisfacción y compromiso entre empleados y la organización y por consiguiente un aumento del rendimiento.

12. BIBLIOGRAFÍA

Atalaya, M. (2001). El estrés laboral y su influencia en el trabajo. *Industrial Data*, 25-36.

Bandura, A. (1989). *Human agency in social cognitive theory*. American Psychologist, 44, 9, 1175-1184.

Bradley, H. (1969, Pág. 359 a 370). *Community-based treatment for Young adult offenders, Crime and Delinquency*.

Buunk, R., & Schaufeli, W. (1993). *Burnout: A perspective from social comparison theory*. En W.B. Schaufeli, C. Maslach y T. Marek (Eds.), *Professional burnout: Recent developments in theory and research*. UK: Taylor & Francis.

Carreras, M., Cosculluela, A., Freixa, M., Gómez, J., & Lucaya, D. (2002). *Acoso moral en el trabajo, mobbing*. Aula Médica Psiquiatría, 2, 65-91.

Cherniss, C. (1980). *Professional burnout in Human Service organizations*. New York: Praeger.

Cherniss, C. (1993). *The role of professional self-efficacy in the etiology of burnout*. En W.B. Schaufeli, C. Maslach y T. Marek (Eds.), *Professional burnout: Recent developments in theory and research*. UK: Taylor & Francis.

Comín Anadón, E., Albarrán, I. d., & Gracia Galve, A. (2003). *El estrés y el riesgo para la salud*. MAZ Departamento de Prevención.

Comité Consultivo de la Comisión Europea para la seguridad, I. h. (2001).

Cox, T., Kuk, G., & Leiter. (1993). *Burnout, health, work stress and organizational healthiness*. En W.B. Schaufeli, C. Maslach y T. Marek (Eds.), *Professional burnout: Recent developments in theory and research*. UK: Taylor & Francis.

DE VICENTE PÉREZ, F. (pág 1636). *El síndrome de burnout*.

Delgado, M. A. (2004). *Estrés Laboral*. Obtenido de Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo: <http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FICHAS%20DE%20PUBLICACIONES/FORMATO%20HISTORICO/DOCUMENTOS%20DIVULGATIVOS/DocDivulgativos/Fichero%20pdf/Estres%20laboral.pdf>

Edelwich, J., & Brodsky, A. (1980). *Burnout: Stages of disillusionment in the helping professions*. New York: Human Sciences Press.

Estatuto de los trabajadores Real Decreto Legislativo 2/2015. (23 de Octubre).

Europa Press. (15 de Abril de 2017). Obtenido de <http://www.europapress.es/economia/laboral-00346/noticia-coste-no-prevenir-riesgos-psicosociales-alcanza-545-810-millones-anuales-ugt-20170415100051.html>

Fernández, M. V. (2005). *Mobbing, Violencia física y estrés en el trabajo*. Barcelona: Gestión 2000.

Fornés Vives, J. (2003). *Acoso psicológico en el mundo laboral. Responsabilidad y control*. Interpsiquis. Obtenido de <http://www.psiquiatria.com>

Fornés, J. (2002). *Mobbing: La violencia psicológica como fuente de estrés laboral*. Enfermería Global, 1, 1-10.

García, P., & Rolsma, D. (2003). *Trabajando con el enemigo*. Barcelona: Debolsillo.

Gil Monte, P. (2014). *Manual de psicosociología aplicada al trabajo y a la prevención de los riesgos laborales*. Pirámide.

Gil-Monte, P. (2005). *El Síndrome de Quemarse por el Trabajo. Una enfermedad laboral en la sociedad del bienestar*. Madrid: Pirámide.

Gil-Monte, P. R. (2009 Madrid). Algunas razones para considerar los riesgos psicosociales en el trabajo y sus consecuencias en la salud pública. *Rev. Esp. Salud Pública* vol.83 no.2.

Gil-Monte, P. R., Peiró, J., & Valcárcel, P. (1995). *causal model of burnout process development: An alternative to Golembiewski and Leiter models*. Gyor (Hungary): Work presented at the "Seven European Congress on Work and Organisational Psychology".

Gil-Monte, P., & Moreno-Jiménez, B. (2007). *El síndrome de quemarse en el trabajo (Burnout). Grupos profesionales de riesgo*. Madrid: Pirámide.

Golembiewski, R., Hills, D., & Daly, E. (1987). *Toward the responsive organization*. Brighton: Salt Lake City.

Golembiewski, R., Munzenrider, R., & Carter, D. (1983). *Phases of progressive Burnout and their work site covariants: Critical issues in od research and praxis*. Journal of Applied Behavioral Science, 19 , 461-481.

Gómez, E., Burgos, D., & Martín, S. (2003). *Acoso Psicológico en el trabajo: Características de la Víctima, consecuencias psicológicas e implicaciones para la terapia*. Obtenido de <http://www.psiquiatria.com>

Harrison. (1983). *A social competence model burnout*. En B.A. Farber (Ed.), *Stress and burnout in the human services professions*. New York: Pergamon Press.

Hirigoyen, M. (2001). *El acoso moral en el trabajo*. Barcelona: Paidós Ibérica.

Hobfoll, S., & Freedy, J. (1993). *Conservation of resources: A general stress theory applied to burnout*. En W.B. Schaufeli, C. Maslach y T. Marek (Eds.), *Professional burnout: Recent developments in theory and research*. UK: Taylor & Francis.

Iniesta, A. (2016). *Guía sobre el manejo del estrés desde Medicina del Trabajo*. Barcelona: Sans Growing Brands.

INSHT. (1998). *NTP 489: Violencia en el lugar de Trabajo*.

INSHT. (2001). Madrid: Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.

INSHT. (2008). *VI Encuesta de Condiciones de Trabajo*. Madrid: MTAS.

INSHT. (2009). *VI Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo. Instituto Nacional de Seguridad e Higiene*. Madrid.

INSHT. (s.f.). *FPSICO*. Recuperado el 15 de Abril de 2017, de www.insht.es

Izquierdo, F. M. (2012). *Manual de prevención de riesgos psicosociales: teoría y práctica*. EAE Editorial Academia Española.

Jiménez, B. M., & Leon, C. B. (Madrid, Noviembre 2010). Factores y riesgos psicosociales, formas, consecuencias, medidas y buenas prácticas. *Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo*.

Lahera, M., & Nogareda, C. (2009). *El método del INSL para la identificación y evaluación de factores psicosociales* . Notas Técnicas de Prevención INSHT.

Lee, R., & Ashforth, B. (1993). *A longitudinal study of burnout among supervisors and managers: Comparisons between the Leiter and Maslach (1988) and Golembiewski et al (1986) models*. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 54, 369-398.

Leiter, M., & Maslach, C. (1988). *The impact of interpersonal environment on Burnout and organizational commitment*. *Journal of Organizational Behavior*, 9, 297-308.

Levy-Leboyer, C. (2000). *Le 360°, outils de développement personnel*. París: Éditions d'Organization.

Leymann, H. (1996). *The content and development of mobbing at work*. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5, 2, 6-16.

Moreno Jiménez, B., & Báez León, C. (2011). *Factores y Riesgos Psicosociales, formas, consecuencias, medidas y buenas prácticas*. Obtenido de INSHT: <http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/PUBLICACIONES%20PROFESIONALES/factores%20riesgos%20psico.pdf>

OIT. (1986). *Factores psicosociales en el trabajo: reconocimiento y control*. Ginebra.

Pérez Bilbao, J. (2001). *Mobbing, violencia física y acoso sexual*. Barcelona: INSHT.

Pérez, J. S. (2016). *Los riesgos psicosociales en el ámbito laboral: una visión global y práctica*. Granada.

Pines, A. (1983). *On burnout and the buffering effects of social support*. En B.A. Faber (Ed.), *Stress and burnout in the human services professions*. New York: Pergamon Press.

Piñuel, & Zabala, I. (2001). *Mobbing: Cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo*. Santander: Sal Terrae.

Piñuel, & Zabala, I. (2003). *Mobbing. Manual de Autoayuda. Claves para reconocer y superar el acoso psicológico en el trabajo*. Madrid: Aguilar.

Prado, J. d. (28 de 04 de 2015). *Estrés que favorece a la persona: eustrés*. Obtenido de IMF Business School: <http://www.imf-formacion.com/blog/prevencion-riesgos-laborales/actualidad-laboral/estres-que-favorece-a-la-persona-eustres/>

Pyme. (s.f.). *Los Riesgos Psicosociales en la Pyme*. Obtenido de La evaluación y las medidas de control del estrés: <http://www.conectapyme.com/gabinete/p3/guia/nivel2apartado4.htm>

Sánchez Pérez, J. (2016). *El síndrome del trabajador quemado (burn out): su contenido y su polémico encuadramiento jurídico – laboral*. Revista de Información laboral, núm. 5/2016.

Sentencia sobre el acoso laboral (TSJ País Vasco 7 de Noviembre de 2006).

Silla, J. M. (2009). *Estrés laboral y Riesgos Psicosociales*. Valencia.

Suárez, R., Iglesias, C., Ferreiro, N., y otros. (2009). *La violencia en el medio laboral. Revisión del concepto y actualizaciones*. INTERPSIQUIS. Obtenido de www.psiquiatria.com

Thompson, M., Page, S., & Cooper, C. (1993). *A test of Caver and Scheier's self-control model stress in exploring burnout among mental health nurses*. *Stress Medicine*, 9, 221-235.

Trigueros, C. S. (2009). *Los Riesgos Psicosociales: Teoría y Práctica*. Pamplona: Aranzadi, S.A.

Ugt. (2008). *Violencia en el trabajo y sus manifestaciones*. Madrid: Da Vinci, S.A.

Winnubst, J. (1993). *Organizational structure, social support and burnout*. En W.B. Schaufeli, C. Maslach y T. Marek (Eds.), *Professional burnout: Recent developments in theory and research*. UK: Taylor & Francis.

13. ANEXO

Cuestionario FPsico 3.1:



INSTITUTO NACIONAL
DE SEGURIDAD E HIGIENE
EN EL TRABAJO

**CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN
DE RIESGOS PSICOSOCIALES**

El objetivo de este cuestionario es conocer algunos aspectos sobre las condiciones psicosociales en tu trabajo.

El cuestionario es anónimo y se garantiza la confidencialidad de las respuestas.

Con el fin de que la información que se obtenga sea útil es necesario que contestes sinceramente a todas las preguntas.

Tras leer atentamente cada pregunta así como sus opciones de respuesta, marca en cada caso la respuesta que consideres más adecuada, señalando una sola respuesta por cada pregunta.



1. ¿Trabajas los sábados?

siempre o casi siempre
a menudo
a veces
nunca o casi nunca

	1
	2
	3
	4

2. ¿Trabajas los domingos y festivos?

siempre o casi siempre
a menudo
a veces
nunca o casi nunca

	1
	2
	3
	4

3. ¿Tienes la posibilidad de tomar días u horas libres para atender asuntos de tipo personal?

siempre o casi siempre
a menudo
a veces
nunca o casi nunca

	1
	2
	3
	4

4. ¿Con qué frecuencia tienes que trabajar más tiempo del horario habitual, hacer horas extra o llevarte trabajo a casa?

siempre o casi siempre
a menudo
a veces
nunca o casi nunca

	1
	2
	3
	4

5. ¿Dispone de al menos 48 horas consecutivas de descanso en el transcurso de una semana (7 días consecutivos)?

siempre o casi siempre
a menudo
a veces
nunca o casi nunca

	1
	2
	3
	4

6. ¿Tu horario laboral te permite compaginar tu tiempo libre (vacaciones, días libres, horarios de entrada y salida) con los de tu familia y amigos?

siempre o casi siempre
a menudo
a veces
nunca o casi nunca

	1
	2
	3
	4

7. ¿Puedes decidir cuándo realizar las pausas reglamentarias (pausa para comida o bocadillo)?

siempre o casi siempre
a menudo
a veces
nunca o casi nunca

	1
	2
	3
	4

8. Durante la jornada de trabajo y fuera de las pausas reglamentarias, ¿puedes detener tu trabajo o hacer una parada corta cuando lo necesitas?

siempre o casi siempre
a menudo
a veces
nunca o casi nunca

	1
	2
	3
	4

9. ¿Puedes marcar tu propio ritmo de trabajo a lo largo de la jornada laboral?

siempre o casi siempre
a menudo
a veces
nunca o casi nunca

1
2
3
4

10. ¿Puedes tomar decisiones relativas a:

	siempre o casi siempre	a menudo	a veces	nunca o casi nunca
	1	2	3	4
Lo que debes hacer (actividades y tareas a realizar)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La distribución de tareas a lo largo de tu jornada	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La distribución del entorno directo de tu puesto de trabajo (espacio, mobiliario, objetos personales, etc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Cómo tienes que hacer tu trabajo (método, protocolos, procedimientos de trabajo...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La cantidad de trabajo que tienes que realizar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La calidad del trabajo que realizas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La resolución de situaciones anormales o incidencias que ocurren en tu trabajo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La distribución de los turnos rotativos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
No trabajo en turnos rotativos	<input type="checkbox"/>			

11. Qué nivel de participación tienes en los siguientes aspectos de tu trabajo:

	Puedo decidir	Se me consulta	Sólo recibo información	Ninguna participación
	1	2	3	4
Introducción de cambios en los equipos y materiales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Introducción de cambios en la manera de trabajar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Lanzamiento de nuevos o mejores productos o servicios	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Reestructuración o reorganización de departamentos o áreas de trabajo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Cambios en la dirección o entre tus superiores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Contratación o incorporación de nuevos empleados	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Elaboración de las normas de trabajo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

12. ¿Cómo valoras la supervisión que tu jefe inmediato ejerce sobre los siguientes aspectos de tu trabajo?

	no interviene	insuficiente	adecuada	excesiva
	1	2	3	4
El método para realizar el trabajo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La planificación del trabajo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
El ritmo de trabajo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La calidad del trabajo realizado	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

13. ¿Cómo valoras el grado de información que te proporciona la empresa sobre los siguientes aspectos?

	no hay información	insuficiente	es adecuada
	1	2	3
Las posibilidades de formación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Las posibilidades de promoción	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Los requisitos para ocupar plazas de promoción	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La situación de la empresa en el mercado	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

14. Para realizar tu trabajo ¿cómo valoras la información que recibes sobre los siguientes aspectos?

	muy clara	clara	poco clara	nada clara
	1	2	3	4
Lo que debes hacer (funciones, competencias y atribuciones)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Cómo debes hacerlo (métodos, protocolos, procedimientos de trabajo)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La cantidad de trabajo que se espera que hagas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La calidad de trabajo que se espera que hagas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
El tiempo asignado para realizar el trabajo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La responsabilidad del puesto de trabajo (qué errores o defectos pueden achacarse a tu actuación y cuáles no)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

15. Señala con qué frecuencia se dan las siguientes situaciones en tu trabajo

	siempre o casi siempre	a menudo	a veces	nunca o casi nunca
	1	2	3	4
Se te asignan tareas que no puedes realizar por no tener los recursos humanos o materiales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Para ejecutar algunas tareas tienes que saltarte los métodos establecidos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Se te exige tomar decisiones o realizar cosas con las que no estás de acuerdo porque te suponen un conflicto moral, legal, emocional...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Recibes instrucciones contradictorias entre sí (unos te mandan una cosa y otros otra)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Se te exigen responsabilidades, cometidos o tareas que no entran dentro de tus funciones y que deberían llevar a cabo otros trabajadores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

16. Si tienes que realizar un trabajo delicado o complicado y deseas ayuda o apoyo, puedes contar con:

	siempre o casi siempre	a menudo	a veces	nunca o casi nunca	no tengo, no hay otras personas
	1	2	3	4	5
Tus jefes	<input type="checkbox"/>				
Tus compañeros	<input type="checkbox"/>				
Tus subordinados	<input type="checkbox"/>				
Otras personas que trabajan en la empresa	<input type="checkbox"/>				

17. ¿Cómo consideras que son las relaciones con las personas con las que debes trabajar?

buenas	<input type="checkbox"/>	1
regulares	<input type="checkbox"/>	2
malas	<input type="checkbox"/>	3
no tengo compañeros	<input type="checkbox"/>	4

18. Con qué frecuencia se producen en tu trabajo:

	raras veces	con frecuencia	constantemente	no existen
	1	2	3	4
Los conflictos interpersonales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Las situaciones de violencia física	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Las situaciones de violencia psicológica (amenazas, insultos, hacer el vacío, descalificaciones personales...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Las situaciones de acoso sexual	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

19. Tu empresa, frente a situaciones de conflicto interpersonal entre trabajadores:

deja que sean los implicados quienes solucionen el tema
pide a los mandos de los afectados que traten de buscar
una solución al problema
tiene establecido un procedimiento formal de actuación
no lo sé

	1
	2
	3
	4

20. En tu entorno laboral ¿te sientes discriminado? (por razones de edad, sexo, religión, raza, formación, categoría....)

siempre o casi siempre
a menudo
a veces
nunca

	1
	2
	3
	4

21. ¿A lo largo de la jornada cuánto tiempo debes mantener una exclusiva atención en tu trabajo? (de forma que te impida hablar, desplazarte o simplemente pensar en cosas ajena a tu tarea)

siempre o casi siempre
a menudo
a veces
nunca o casi nunca

	1
	2
	3
	4

22. En general, ¿cómo consideras la atención que debes mantener para realizar tu trabajo?

muy alta
alta
media
baja
muy baja

	1
	2
	3
	4
	5

23. El tiempo de que dispones para realizar tu trabajo es suficiente y adecuado:

siempre o casi siempre
a menudo
a veces
nunca o casi nunca

	1
	2
	3
	4

24. La ejecución de tu tarea, ¿te impone trabajar con rapidez?

siempre o casi siempre
a menudo
a veces
nunca o casi nunca

	1
	2
	3
	4

25. ¿Con qué frecuencia debes acelerar el ritmo de trabajo?

siempre o casi siempre
a menudo
a veces
nunca o casi nunca

	1
	2
	3
	4

26. En general, la cantidad de trabajo que tienes es:

excesiva
elevada
adecuada
escasa
muy escasa

	1
	2
	3
	4
	5

27. ¿Debes atender a varias tareas al mismo tiempo?

siempre o casi siempre
a menudo
a veces
nunca o casi nunca

	1
	2
	3
	4

28. El trabajo que realizas, ¿te resulta complicado o difícil?

siempre o casi siempre
a menudo
a veces
nunca o casi nunca

	1
	2
	3
	4

29. ¿En tu trabajo tienes que llevar a cabo tareas tan difíciles que necesitas pedir a alguien consejo o ayuda?

siempre o casi siempre
a menudo
a veces
nunca o casi nunca

	1
	2
	3
	4

30. En tu trabajo, tienes que interrumpir la tarea que estás haciendo para realizar otra no prevista.

siempre o casi siempre
a menudo
a veces
nunca o casi nunca

	1
	2
	3
	4

31. En el caso de que existan interrupciones, ¿alteran seriamente la ejecución de tu trabajo?

siempre o casi siempre
a menudo
a veces
nunca o casi nunca

	1
	2
	3
	4

32. ¿La cantidad de trabajo que tienes suele ser irregular e imprevisible?

siempre o casi siempre
a menudo
a veces
nunca o casi nunca

	1
	2
	3
	4



33. En qué medida tu trabajo requiere:

	siempre o casi siempre	a menudo	a veces	nunca o casi nunca
	1	2	3	4
Aprender cosas o métodos nuevos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Adaptarse a nuevas situaciones	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tomar iniciativas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tener buena memoria	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ser creativo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tratar directamente con personas que no están empleadas en tu trabajo (clientes, pasajeros, alumnos, pacientes, etc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

34. En tu trabajo ¿con qué frecuencia tienes que ocultar tus emociones y sentimientos ante...?

	siempre o casi siempre	a menudo	a veces	nunca o casi nunca	no tengo, no trato
	1	2	3	4	5
Tus superiores jerárquicos	<input type="checkbox"/>				
Tus subordinados	<input type="checkbox"/>				
Tus compañeros de trabajo	<input type="checkbox"/>				
Personas que no están empleadas en la empresa (clientes, pasajeros, alumnos, pacientes, etc.)	<input type="checkbox"/>				

35. Por el tipo de trabajo que tienes, ¿estás expuesto a situaciones que te afectan emocionalmente?

siempre o casi siempre	<input type="checkbox"/>	1
a menudo	<input type="checkbox"/>	2
a veces	<input type="checkbox"/>	3
nunca o casi nunca	<input type="checkbox"/>	4

36. Por el tipo de trabajo que tienes, ¿con qué frecuencia se espera que des una respuesta a los problemas emocionales y personales de tus clientes externos? (pasajeros, alumnos, pacientes, etc.):

siempre o casi siempre	<input type="checkbox"/>	1
a menudo	<input type="checkbox"/>	2
a veces	<input type="checkbox"/>	3
nunca o casi nunca	<input type="checkbox"/>	4

37. El trabajo que realizas ¿te resulta rutinario?:

no	<input type="checkbox"/>	1
a veces	<input type="checkbox"/>	2
bastante	<input type="checkbox"/>	3
mucho	<input type="checkbox"/>	4

38. En general, ¿consideras que las tareas que realizas tienen sentido?

mucho
bastante
poco
nada

	1
	2
	3
	4

39. ¿Cómo contribuye tu trabajo en el conjunto de la empresa u organización?

no es muy importante
es importante
es muy importante
no lo sé

	1
	2
	3
	4

40. En general, ¿está tu trabajo reconocido y apreciado por...?

	siempre o casi siempre	a menudo	a veces	nunca o casi nunca	no tengo, no trato
	1	2	3	4	5
Tus superiores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tus compañeros de trabajo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
El público, clientes, pasajeros, alumnos, pacientes, etc. (si los hay)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tu familia y tus amistades	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

41. ¿Te facilita la empresa el desarrollo profesional (promoción, plan de carrera,...)?

adecuadamente
regular
insuficientemente
no existe posibilidad de desarrollo profesional

	1
	2
	3
	4

42. ¿Cómo definirías la formación que se imparte o se facilita desde tu empresa?

muy adecuada
suficiente
insuficiente en algunos casos
totalmente insuficiente

	1
	2
	3
	4

43. En general, la correspondencia entre el esfuerzo que haces y las recompensas que la empresa te proporciona es:

muy adecuada
suficiente
insuficiente en algunos casos
totalmente insuficiente

	1
	2
	3
	4

44. Considerando los deberes y responsabilidades de tu trabajo, ¿estás satisfecho con el salario que recibes?

muy satisfecho
satisfecho
insatisfecho
muy insatisfecho

	1
	2
	3
	4

