



**Universidad**  
Zaragoza

# Trabajo Fin de Máster

Máster en Prevención de Riesgos Laborales

Título del trabajo:

Importancia del estrés laboral  
en las organizaciones

Autor

ELENA VERA BENÍTEZ

Directores

EDUARDO J. SÁNCHEZ ÁLVAREZ  
MARINO MARTÍNEZ GAMARRA

Facultad de Derecho. Universidad de Zaragoza  
30 de Noviembre de 2018



## ÍNDICE

<i>Resumen, Palabras clave, Abstract, Keywords</i> .....	2
<i>Objeto del trabajo</i> .....	3
<i>Metodología y recursos empleados</i> .....	3
<i>1. Introducción</i> .....	4
<i>2. Riesgos psicosociales en el lugar de trabajo</i> .....	5
<i>3. El estrés laboral como riesgo psicosocial</i> .....	9
<i>3.1 Concepto de estrés laboral</i> .....	9
<i>3.2 Fisiología del estrés</i> .....	10
<i>3.3 Tipos de estrés</i> .....	11
<i>3.4 Modelos teóricos sobre estrés laboral</i> .....	12
<i>4. Factores desencadenantes del estrés laboral</i> .....	15
<i>5. Consecuencias negativas del estrés laboral</i> .....	19
<i>5.1 Consecuencias en la salud de los trabajadores</i> .....	19
<i>5.2 Consecuencias en la organización</i> .....	20
<i>6. Prevención del estrés laboral</i> .....	21
<i>6.1 Evaluación del estrés laboral</i> .....	22
<i>6.2 Aplicación de medidas preventivas</i> .....	23
<i>7. Futuras líneas de investigación</i> .....	27
<i>Conclusiones</i> .....	29
<i>Reflexión personal</i> .....	30
<i>Anexos</i> .....	31
<i>Bibliografía</i> .....	33



## **RESUMEN**

Este proyecto final de máster en prevención de riesgos laborales sobre estrés laboral en las organizaciones tiene como objetivo definir el estrés, sus principales factores de riesgo y los efectos negativos tanto para la salud física y mental de los trabajadores como para la organización y sociedad en general. El estrés laboral se está convirtiendo en un tema de creciente preocupación social debido a que es uno de los riesgos más comunes en los lugares de trabajo que afecta a un gran número de trabajadores, está determinado por las condiciones de trabajo y por las características individuales de los trabajadores, todo esto sin olvidar que el entorno laboral se encuentra en constante cambio a un ritmo cada vez más acelerado. Se intenta dar solución al problema mediante la adopción de medidas preventivas que actúen sobre las condiciones laborales, el diseño de los puestos de trabajo, o las relaciones laborales, se recomiendan también la aplicación de medidas que ayuden a aumentar la capacidad de afrontamiento de los trabajadores ante la existencia de estresores y ayudas para los trabajadores afectados por el estrés para minimizar los efectos en su salud. Es importante que la organización cuente con una política preventiva que promueva la seguridad y salud y que tenga en cuenta los riesgos psicosociales para poder combatir el estrés laboral.

**PALABRAS CLAVE:** *Riesgo psicosocial, Estrés laboral, Condiciones laborales, Características individuales, Medidas preventivas*

## **ABSTRACT**

This final master project in labour risks related to labour stress in different organizations, has as a goal to define stress, main risk factors and negative effects on the mental and physical health of workers but also the effects on the organization and society itself. Labour stress has become a topic of increasing social worry due to the fact that it is one of the most common risks in the workplace affecting a great number of people. This work-related stress is determined by working conditions and by individual characteristics of each person; moreover, the job environment is in a constant change creating a pace that is increasingly intensive. It is tried to give a solution to this problem in the workplace by means of the adoption of preventive measures that act on the working conditions, the design of the working place and on the labour relations. It is also recommended the application of preventive measures which help to increase the capacity of workers to confront stress and aids directed to workers that have being already affected by stress to minimize the negative effects of their health. It is essential that the organization possesses a preventive politics that promotes security and health and at the same time that takes into account psycho social risks for being able to fight against labour stress.

**KEY WORDS:** *Psychosocial risk, Work-related stress, Working conditions, Individual characteristics, Preventive measures*



## **OBJETO DEL TRABAJO**

La elaboración del presente proyecto final en prevención de riesgos laborales tiene como objetivo la aplicación de los contenidos aprendidos durante la asistencia de clases presenciales en el Máster de Prevención de Riesgos Laborales de la Universidad de Zaragoza, sobre todo tener en cuenta los conocimientos adquiridos en la especialidad de riesgos psicosociales, teniendo en cuenta también mi experiencia personal durante la realización de las prácticas en el servicio de prevención ajeno Grupo Inprex.

Se pretende analizar el papel del estrés como riesgo psicosocial en las organizaciones, buscando cuales son los principales factores desencadenantes en el lugar de trabajo, valorando las consecuencias que genera en la salud de los trabajadores así como el menoscabo global que produce en las organizaciones. Se trata por lo tanto desde el punto de vista de la prevención de riesgos laborales de buscar soluciones, aplicando medidas para poder detectar el origen del problema o bien medidas paliativas que actúen a favor de minimizar los efectos producidos por el estrés laboral.

Como fin último se busca resaltar la importancia de un riesgo invisible como es el estrés laboral para concienciar a todos los interesados de todas las consecuencias negativas que el estrés trae consigo y de la gran capacidad que tenemos para combatirlo y superarlo.

## **METODOLOGÍA Y RECURSOS EMPLEADOS**

Para la realización del trabajo se han seguido los siguientes pasos:

- Identificación del problema de estrés laboral.
- Revisión bibliográfica mediante la ayuda de fuentes formales e informales.
- Búsqueda de posibles soluciones. Propuesta de medidas preventivas.
- Conclusiones.
- Reflexión personal sobre el tema tratado.

Los recursos empleados para su desarrollo han sido:

- Orientación y ayuda del profesor encargado de tutorizar mi trabajo.
- Legislación, artículos, estudios y demás bibliografía relacionados con la materia a tratar.
- Conocimientos, documentación y prácticas desarrolladas durante la impartición del Máster.
- Ordenador y material personal.



## **1. INTRODUCCIÓN**

En nuestra sociedad actual el trabajo supone un factor muy importante en la vida de las personas, nos desplazamos a nuestro lugar de trabajo cada día, allí desempeñamos un rol concreto durante un horario determinado en el que desempeñamos multitud de tareas las cuales hacemos frente con nuestras capacidades y recursos, con frecuencia en un gran número de lugares de trabajo nos relacionamos con grupos de personas bien sean compañeros de trabajo o mandos intermedios y superiores. Todo esto acaba por producir un efecto en nuestras vidas, por ello contamos con legislación laboral para poder regular todos estos aspectos presentes en las relaciones laborales.

En este trabajo tendremos en cuenta la legislación que vela por la protección de la seguridad y salud en el puesto de trabajo refiriéndonos por tanto a la Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de Prevención de Riesgos Laborales que tiene por objeto promover la seguridad y salud de los trabajadores mediante la aplicación de medidas y el desarrollo de las actividades necesarias para la prevención de riesgos derivados del trabajo.

Esta ley tiene en cuenta no solo la aplicación de medidas para riesgos laborales en materia de seguridad e higiene, también aborda la importancia de los riesgos psicosociales en el lugar de trabajo, el cual es un tema de creciente importancia ya que cada vez preocupa más a nivel individual, a nivel empresarial y a la sociedad como colectivo en general.

Durante el desarrollo del proyecto se pretende centrar la atención sobre el estrés laboral, ya que es una de las patologías que más afecta a los trabajadores, tanto es así que la última Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo de 2015, elaborada por el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo nos dice que, se preguntó a los trabajadores con qué frecuencia experimentaban estrés en el trabajo, aunque la respuesta más frecuente es “a veces”, manifestada por el 36% de los encuestados, cabe destacar que hasta un 30% afirma sufrir estrés “siempre” o “casi siempre”. Este último porcentaje es superior al observado en la encuesta de 2010, donde la prevalencia de trabajadores que padecían estrés “siempre” o “casi siempre” se estimó en un 23% y que la proporción de trabajadores que “siempre” o “casi siempre” experimentan estrés es bastante homogénea en ambos sexos y en los diferentes rangos de edad, no observándose diferencias significativas. No ocurre así al analizar los diferentes grupos de ocupaciones, donde la percepción de este nivel de estrés es mayor entre los Técnicos y profesionales de apoyo (34%). Así mismo, entre actividades destaca el sector de la Salud, donde un 37% de los encuestados refiere que está expuesto a estrés “siempre” o “casi siempre”.

Debido a la creciente preocupación sobre la problemática del estrés en el trabajo y el aumento de trabajadores que dicen padecer esta situación también han aumentado los esfuerzos por buscar distintas soluciones para proteger la salud de las personas llevando a cabo actuaciones sobre las organizaciones, mejorando las condiciones de trabajo, o bien sobre la persona a nivel individual teniendo en cuenta sus características individuales.

Por suerte las organizaciones empresariales cada vez toman más conciencia e intentan promover políticas que velen por el bienestar de sus empleados, mejorando las condiciones y lugares de trabajo creando un ambiente que promueva la conservación de la salud de los mismos.



## 2. RIESGOS PSICOSOCIALES EN EL LUGAR DE TRABAJO

De acuerdo con la Constitución de la Organización Mundial de la Salud, “la salud es un estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades” por lo tanto debemos tener en cuenta que la salud mental es un aspecto a valorar en la vida de los seres humanos y por consiguiente un factor a cuidar en la vida laboral de los trabajadores.

La OMS define el concepto de salud mental señalando que se trata de “un estado de bienestar en el cual el individuo se da cuenta de sus propias aptitudes, puede afrontar las presiones normales de la vida, puede trabajar productiva y fructíferamente y es capaz de hacer una contribución a su comunidad”, incluyendo la actividad laboral en la definición.

En la enciclopedia de la Organización Internacional del Trabajo, nos encontramos con varias definiciones del concepto de salud mental, ya que se trata de un concepto de difícil definición hace referencia a la salud mental como un **estado** de bienestar psicológico y social total de un individuo en un entorno sociocultural dado indicativo de estados de ánimo y afectos positivos, lo define también como un **proceso** indicativo de una conducta de afrontamiento, como **resultado** de un proceso generando un estado crónico debido a una confrontación aguda e intensa con un factor estresante y lo asocia también a las **características propias de la persona** que variarán el comportamiento individual.

Son muchas las razones que deben llevarnos a atender situaciones que puedan derivar en un mal estado de nuestra salud mental, algunas de ellas se nombran a continuación:

- Daños que se manifiestan en la propia vida de la persona, causándole cambios en el estado de ánimo y del afecto, cambios de comportamiento, cambios psicológicos, produciendo en consecuencia enfermedades y afecciones en la salud de la persona.
- Perjuicio del bienestar de la sociedad como colectivo en general, son muchos los países que sufren graves problemas debido a la mala salud mental de su población.
- Efectos que se producen en las organizaciones empresariales, como abandono del trabajo, absentismo laboral, frecuentes bajas médicas asociadas con problemas derivados de la salud mental, mayor frecuencia de accidentes de trabajo, insatisfacción laboral, descenso del rendimiento y productividad de los empleados, etc.

En el plan de acción integral sobre salud mental 2013-2020 elaborado por la OMS se especifica que “no solo determina la salud mental las características individuales de las personas como son la capacidad para gestionar nuestros pensamientos, emociones, comportamientos e interacciones con los demás, sino también factores sociales, culturales, económicos, políticos y ambientales tales como las políticas nacionales, la protección social, el nivel de vida, las condiciones laborales o los apoyos sociales de la comunidad”.



En este trabajo centraremos nuestra atención sobre las características individuales y sobre las condiciones laborales que deben darse para garantizar la protección de la salud en las organizaciones.

Esta creciente preocupación sobre las condiciones laborales y su impacto en la salud de los trabajadores es dada debido a que en nuestro estilo de vida actual las personas pasan gran parte de su tiempo en el lugar de trabajo, teniendo este un impacto a valorar en la salud de los trabajadores.

Además nuestra sociedad se encuentra en un estado de constante cambio y a un ritmo tan rápido que pone en jaque nuestra más distintiva y valorada característica como seres humanos, nuestra capacidad de adaptación, el progreso técnico, la automatización de los puestos de trabajo, el uso cada vez más frecuente de las tecnologías de la información, la presión que ejerce la competencia entre organizaciones debido a la globalización e incluso el cambio de nuestra estructura demográfica hace cambiar también la forma en la que trabajamos, las organizaciones cambian sus sistemas de producción, incorporan nueva tecnología y parece haber una tendencia global a orientarse hacia el beneficio económico y despreocuparse por añadir una cultura empresarial que cuide de su mayor y principal activo, los trabajadores.

Nuestra salud mental se verá afectada en el entorno laboral principalmente debido a los llamados factores psicosociales. Estos factores psicosociales son las condiciones existentes en el lugar de trabajo que se dan a causa de la organización del trabajo, el puesto de trabajo, la tarea o el entorno. Estos aspectos del trabajo pueden ser positivos o negativos, pueden suponer tanto una fuente de satisfacción para el trabajador como un elemento perjudicial para su salud y bienestar, es entonces cuando hablamos de riesgo psicosocial. No hay que olvidar incluir las características individuales de cada persona, debido a que los factores psicosociales pueden ser dependientes tanto de la organización en los que se incluirían las condiciones laborales, como externos a la misma los cuales dependerán de los recursos con los que cada individuo cuente y que por lo tanto también actuarán como variable moduladora.

La Organización Internacional del Trabajo, define los riesgos psicosociales como “las interacciones entre el contenido, la organización y la gestión del trabajo y las condiciones ambientales, por un lado, y las funciones y necesidades de los trabajadores, por otro. Estas interacciones podrían ejercer una influencia nociva en la salud de los trabajadores a través de sus percepciones y experiencia”.

A pesar de su extendido conocimiento general sobre la materia tiende a darse con frecuencia una gran falta de interés hacia los riesgos psicosociales, algunas de las razones que provocan que esto suceda son:

- Dificultad de evaluación de los riesgos psicosociales.
- Creencia extendida sobre su menor impacto en la salud de las personas.
- Desinformación sobre las consecuencias en la organización.
- Dificultad para evitar los riesgos psicosociales en algunas organizaciones.





La NTP 438: Prevención del estrés: intervención sobre la organización nos da una serie de motivos por los cuales se produce esa falta de intervención en este tipo de problemas que con frecuencia es debido a que:

- Existe un mayor conocimiento de los directivos sobre el “funcionamiento técnico o económico” de la empresa que sobre el “funcionamiento humano”.
- La falta de concreción con la que es presentado este problema a los directivos.
- La falta de convencimiento sobre el coste de estos problemas o la desconfianza respecto a que le coste que ocasionan estos problemas, sea controlable mediante la planificación, la organización y la gestión.
- La falta de relación entre las metas de la prevención y los objetivos de la dirección.

Sin embargo hay que tener en cuenta que la existencia de riesgos psicosociales en la organización trae consigo la posible aparición de varias patologías laborales que pueden surgir a raíz de no hacer caso a estos problemas, entre ellos encontramos:

**Desgaste profesional (burnout):** se trata de un tipo de estrés laboral en el que el cuerpo va entrando en un estado de agotamiento físico conforme va pasando el tiempo.

**Fatiga laboral:** comprende la sensación que empieza a sentir el trabajador de agotamiento y debilidad.

**Acoso sexual:** en el lugar de trabajo pueden producirse comportamientos por parte de los compañeros hacia otros que impliquen un acoso sexual que intimide humille u ofenda a quien lo soporta.

**Acoso psicológico (mobbing):** otro tipo de comportamiento de acoso hacia los compañeros que implica un trato vejatorio contra la persona con el objetivo de desestabilizarla psicológicamente.

**Estrés laboral:** conlleva un colapso mental y físico del trabajador expuesto que interfiere en todos los aspectos de su vida debido a situaciones provocadas por las condiciones laborales o bien referidas a la propia situación de la persona.

Elaboración propia





Este último, el estrés laboral, suele ser el que goza de más interés por parte de las organizaciones ya que es el riesgo psicosocial más padecido en los entornos laborales. En la ENCT de 2015 mencionada anteriormente con el objetivo de comprender el alcance de la vivencia por parte de los trabajadores de la experiencia de estrés, se presenta un gráfico que muestra la percepción de estrés en el trabajo y puede observarse la normalidad con la que aparece en los entornos de trabajo.

*Percepción de estrés en el trabajo*

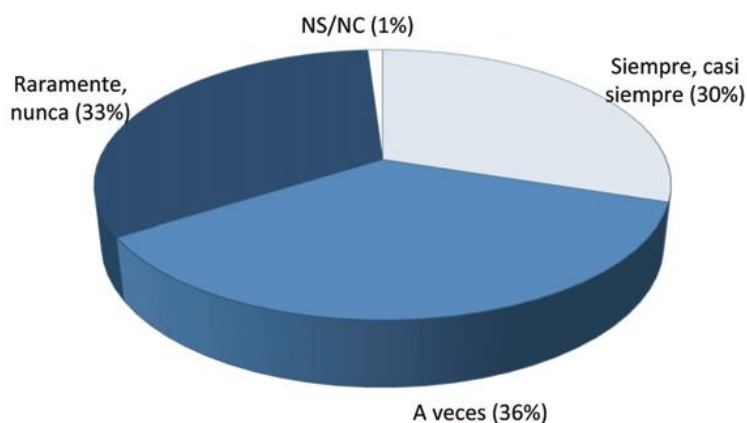


Gráfico ENCT 2015. INSSST

En los siguientes apartados se desarrolla más extensamente los aspectos fundamentales que deben conocerse para abordar ampliamente el tema principal de este trabajo, el estrés laboral en las organizaciones y la importancia de la búsqueda de medidas preventivas para evitar o minimizar los riesgos y sus efectos.



### **3.EL ESTRÉS LABORAL COMO RIESGO PSICOSOCIAL.**

#### **3.1 CONCEPTO DE ESTRÉS LABORAL**

Como se señaló anteriormente el estrés laboral es en la actualidad uno de los problemas más frecuentes que puede afectar a la salud física y mental del trabajador, esta patología surge de la interacción del trabajador con sus condiciones laborales pasando por sus características individuales. Podemos encontrarnos con un gran número de definiciones del concepto de estrés, este comienza a utilizarse tras unas investigaciones llevadas a cabo por un médico austriaco llamado Hans Selye, durante la elaboración de su investigación recogió un conjunto de síntomas psicofisiológicos propios del estrés que diferencia de las distintas enfermedades padecidas por sus pacientes. De esta forma Hans Selye (1936) define el estrés como una respuesta del organismo ante cualquier demanda del exterior que produce un mecanismo de respuesta.

Por otro lado contamos con la definición desarrollada por McGrath (1970) el cual consideró el estrés como `` un desequilibrio sustancial (percibido) entre la demanda y la capacidad de respuesta (del individuo) bajo condiciones en la que el fracaso ante esa demanda posee importantes consecuencias (percibidas)``.

Debemos considerar por lo tanto que en la generación del estrés laboral influirán por un lado las demandas que se generen a raíz de las condiciones laborales, la capacidad de afrontamiento que tenga el propio trabajador y por último la percepción subjetiva que este tenga de la realidad, tanto del mundo que le rodea como de la percepción de sí mismo.

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

En conclusión podemos entender el estrés laboral como un estado potencialmente perjudicial en el que entrará nuestro organismo ya que tendrá consecuencias negativas para nuestra salud y que será generado debido al exceso de demandas que el trabajador recibe o percibe y considera que no puede hacer frente, teniendo en cuenta que influirán tanto las condiciones de su entorno laboral como la interpretación que el individuo haga de la realidad con la valoración que elabore de sus recursos personales. Por lo tanto el estrés laboral surge del desajuste producido entre la persona, su puesto de trabajo y la organización.

Señalar que el estrés no tiene por qué ser en todos los casos una experiencia negativa, se considera que el problema no radica en el estrés si no en su grado.



### 3.2 FISIOLÓGÍA DEL ESTRÉS

Debemos tener en cuenta que el ser humano se ha enfrentado desde sus orígenes más primitivos hasta la actualidad a situaciones estresantes que requerían una reacción específica que le permitiera superar la situación con cierto éxito. Para que esto fuese posible el organismo siempre está preparado para asumir cierto nivel de estrés que desencadene un proceso fisiológico en el individuo, es importante conocer este proceso fisiológico para valorar y actuar sobre el estrés laboral.

Durante una situación estresante el sistema nervioso comienza con una liberación de hormonas que preparan al cuerpo ante la alarma para luchar o huir comprometiendo a todo el organismo.

Síntomas de reacción del organismo ante el estrés
Dilatación de pupilas
Dilatación bronquial
Movilización de los ácidos grasos
Aumento de la coagulación de la sangre
Aumento del ritmo cardíaco
Vasodilatación muscular y vasoconstricción cutánea
Reducción de los niveles de estrógeno y testosterona
Inhibición de la secreción de prolactina
Aumento de tiroxina

Elaboración propia

Todo esto tiene por objeto que el sujeto salga airoso de la situación amenazante y cuando esta termina el organismo debe volver a su estado normal de funcionamiento, pero si por el contrario la situación estresante continúa y el miedo y la amenaza son persistentes o percibidos irracionalmente por el individuo, la secreción de las hormonas seguirá produciéndose dando lugar al estrés crónico.

Hans Selye, el autor que realizó las primeras investigaciones sobre la materia, al reconocer todos esos síntomas psicofisiológicos que observaba en los pacientes a los que estudiaba y que no eran producidos por las enfermedades que padecían, desarrolló el llamado Síndrome General de Adaptación, este comprendería el proceso de generación del estrés.

En este proceso podemos diferenciar tres fases:

La primera será la **fase de alarma** en la que se dispara la señal de alarma a consecuencia de un estímulo estresor percibido y surgen los síntomas descritos anteriormente que pretenden que el organismo actúe con dos opciones huir o enfrentarse a la amenaza.

Le seguirá la **fase de resistencia** o adaptación en la que el individuo intenta afrontar la amenaza, llevando al cuerpo a sus niveles normales de nuevo haciendo desaparecer la sintomatología.

Y por último si el estímulo estresor es constante o tiene larga duración la capacidad del individuo para afrontarlo se verá mermada y le hace entrar en la **fase de agotamiento** en la cual se producirán los efectos dañinos y desagradables para la persona. Es aquí donde aparece la patología psicósomática.

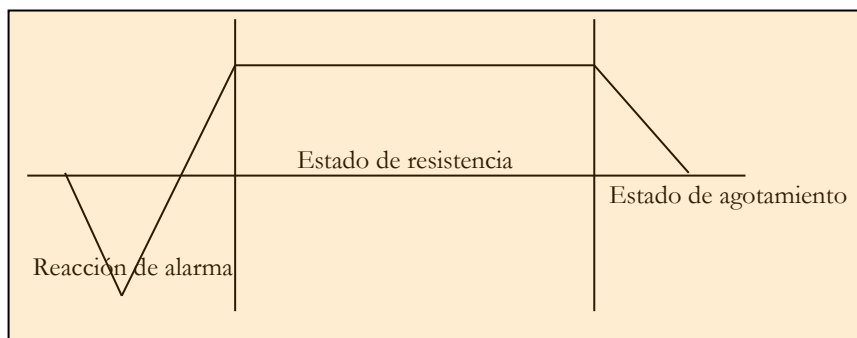


Figura nº 1. Síndrome General de Adaptación. (Hans Selye, 1936)

### 3.3 TIPOS DE ESTRÉS

Hans Selye ya distinguía entre dos clases de estrés. Se diferencian así dos tipologías para identificar por una parte el estrés normal que necesita el organismo de forma natural para algunas situaciones a las que debe enfrentarse y que le ayuda a resolver la situación de forma beneficiosa sin tener que dañar su salud, y por otro hace referencia al estrés perjudicial para el organismo, el que no debe producirse.

Cuando se produce la señal estresora y el cuerpo comienza a preparar al organismo la respuesta puede tener dos variantes, si la percepción que se tiene es agradable y permite al cuerpo afrontar la situación de forma positiva, entonces estaremos hablando de **eutrés** o **estrés positivo**. Este tipo de estrés no conlleva problemas y su duración es corta, es el tipo de estrés que el cuerpo necesita ya que favorece el funcionamiento vital y el desarrollo personal.

Si por el contrario las reacciones son desagradables para la persona nos encontramos ante el **distrés** o **estrés negativo**, este es el estrés crónico y el que acabará produciendo daños en la salud del individuo. Es este tipo de estrés el que nos preocupa y del que trataremos de encargarnos para evitar su aparición o si esto ocurre minimizar sus efectos en la salud de las personas ya que el estrés relacionado con sufrir estrés laboral. Normalmente cuando utilizamos el término estrés hacemos referencia al estrés negativo o distrés.



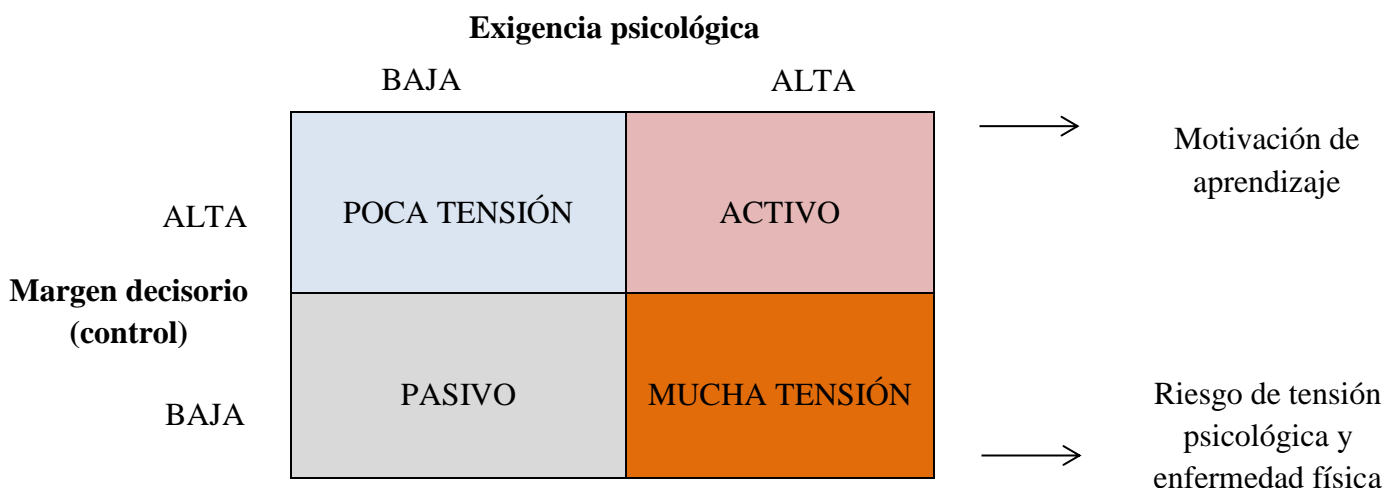
### 3.4 MODELOS TEÓRICOS SOBRE ESTRÉS LABORAL

En este apartado se destacan algunos de los estudios realizados por la sociología laboral sobre estrés laboral, estas investigaciones intentan arrojar luz sobre el tema para poder actuar en consecuencia. Aunque existen multitud de modelos explicativos sobre la materia debido a las aportaciones realizadas por distintos autores, en este apartado se desarrollan los modelos más influyentes para la comprensión de las variables que participan en el proceso de generación del estrés en el trabajo.

#### Modelo Demandas-control (Karasek 1979)

Robert Karasek elaboró este modelo teórico relativamente sencillo que nos ayuda a comprender mejor el funcionamiento de los factores psicosociales en el trabajo. Este modelo ha sido utilizado principalmente para estudiar el riesgo de padecer enfermedad relacionada con el estrés, sobre todo el riesgo de enfermedades crónicas como la enfermedad coronaria.

El modelo se basa en la influencia de dos características principales del trabajo, las demandas psicológicas lo cual hace referencia a las exigencias psicológicas, a cuánto se trabaja y el control que el trabajador tiene sobre su tarea, llamada esta última la latitud de toma de decisiones la cual se considera la aptitud que tiene el trabajador para controlar sus actividades y la utilización de sus actividades. Para Karasek el desajuste que se produce entre estas variables es la causa de la que nace la experiencia de estrés.



Elaboración propia



### Modelo demanda -control-apoyo social Jeffrey V. Johnson (1986)

El anterior modelo demanda-control de Robert Karasek el cual explica el estrés laboral en función del desajuste entre las demandas psicológicas del trabajo y del nivel de control para afrontarlas fue ampliado por Jeffrey V. Johnson (1986) introduciendo la dimensión moduladora apoyo social. El apoyo social actúa como moderador o amortiguador en la salud del trabajador, aumentando la capacidad del sujeto de hacer frente a la situación de estrés mantenido.

Esta variable de apoyo social es cada vez más valorada en el estudio del estrés laboral, debido al efecto positivo que tiene sobre la salud del trabajador y su experiencia de estrés en el trabajo. Cuando hablamos de apoyo social podemos referirnos a: apoyo emocional, apoyo instrumental, apoyo informativo y apoyo evaluativo.

En este modelo se prioriza la necesidad de distinguir rasgos del ambiente de trabajo que puedan ser categorizados como demandas, control y apoyo social, examinando la interacción entre estas dimensiones.

### Modelo transaccional (Lazarus 1979), (Lazarus & Folkman 1984)

En este modelo teórico el estrés se define como una relación particular entre el individuo y el entorno que es evaluado por éste como amenazante o desbordante de sus recursos y que pone en peligro su bienestar (Lazarus y Folkman, 1984).

Lazarus da una gran importancia a la evaluación cognitiva que la persona hace de la situación, pudiendo distinguir entre una apreciación primaria y una apreciación secundaria en la experiencia de estrés.

En la apreciación primaria las personas determinarán el evento como irrelevante, positivo-benigno o negativo, según afecte a su bienestar. En la apreciación secundaria el sujeto hace una evaluación de sus recursos de afrontamiento que posee para controlar la situación y de las consecuencias que podrían producirse en función de afrontar con éxito o no la situación. Por lo tanto si esa percepción del sujeto de no superar la situación le hace despertar la experiencia de estrés, esto irá acompañado de las emociones que surjan en el sujeto y de las estrategias de afrontamiento que elija el sujeto.

Según este modelo la experiencia de estrés se producirá cuando haya un desajuste entre la amenaza percibida y los recursos percibidos para hacerle frente.

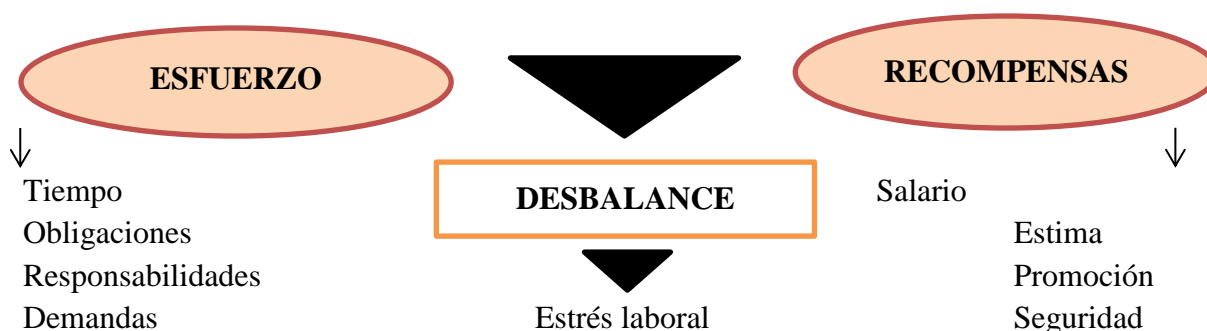


Modelo crisis de gratificación en el trabajo (Effort-Reward Imbalance model. ERI) (Johannes Siegrist 1996)

Este modelo para explicar la aparición de estrés laboral tiene en cuenta como variables desencadenantes de la experiencia de estrés la discrepancia que se produce entre el esfuerzo realizado por el trabajador y las recompensas que éste recibe a cambio.

En una relación laboral se produce este intercambio entre el trabajador y la organización, el esfuerzo que el trabajador aporta se traduciría en tiempo invertido, responsabilidades y obligaciones procedentes de la organización, son por tanto las demandas procedentes del puesto de trabajo, las recompensas valoradas por el trabajador serán por tanto el salario, la estima y valoración en el trabajo y la promoción y seguridad en el trabajo.

Según este modelo si a un alto esfuerzo le sigue una baja recompensa, en esta situación de desbalance entre variables se producirá la reacción estresante del sujeto.



Elaboración propia

Existen multitud de investigaciones sobre estrés laboral, en este apartado no se citan todas las aportaciones hechas por la sociología laboral, se pretende dar una visión general sobre los modelos teóricos más destacados que han contribuido al estudio del estrés laboral. Sin embargo están surgiendo otros modelos que enfocan la variable del estrés desde otro punto de vista, desde una perspectiva colectiva no individualista, esta vertiente se desarrolla en el apartado del trabajo de Futuras líneas de investigación por ser una visión más novedosa que la visión clásica del estrés que recogen estos modelos Robert Karasek, Richard Lazarus, Susan Folkman, Jeffrey V. Johnson y Johannes Siegrist.





## 4.FACTORES DESENCADENANTES DEL ESTRÉS LABORAL

Para poder tener éxito al actuar sobre el estrés laboral debemos saber cuál es el detonante de la situación. No es una tarea fácil conocer con exactitud dónde se origina el problema ya que influyen varios aspectos para que esto suceda. Como vimos anteriormente el estrés laboral surge de la interrelación del trabajador con su entorno afectando a su aparición las condiciones de trabajo y sus características individuales. Por lo tanto para distinguir las posibles fuentes de estrés laboral tendremos en cuenta que:

- Cuando hablamos de estresores nos referimos a los estímulos que pueden facilitar o provocar el estado de estrés, el grado de estrés variará en función de la magnitud de los mismos, de su duración y de la cantidad.
- El estrés no afecta ni se genera de la misma forma en todas las personas, algunos individuos son más susceptibles de padecer un estado de estrés frente a ciertos acontecimientos, sin embargo otros pueden mostrar una resistencia superior a al estresor.
- Por esto haremos referencia a dos determinantes de estrés, por un lado el mundo exterior del trabajador, las demandas de trabajo y por otro las características propias de su personalidad que también le condicionarán en la vivencia de sus experiencias.

### **Factores que surgen en la organización**

En el desempeño de sus tareas las persona se encuentran con determinadas exigencias del trabajo en un medio ambiente que condiciona su situación.

La agrupación de los estresores laborales varía según el autor que tengamos en cuenta, en este trabajo los clasificaremos en tres grupos principales según su naturaleza nos encontramos con factores ambientales o físicos, factores organizacionales o factores que provienen del contenido del puesto y la tarea.

### ***AMBIENTALES O FÍSICOS***

**Ambiente físico:** en algunas situaciones el propio lugar de trabajo genera sensaciones desagradables en el trabajador ya se por incomodidad o peligrosidad. En esta categoría nos encontramos con factores de riesgo como son el ruido, una mala iluminación, falta de higiene en el lugar de trabajo, la temperatura, problemas de espacio, mala calidad del aire, poca ventilación, condiciones climatológicas si es trabajo se desarrolla en el exterior, ambiente tóxico.



## ORGANIZACIONALES

**Ambigüedad y conflicto de rol:** en estos casos el individuo no puede realizar con éxito el trabajo ya que o bien no sabe con claridad que es lo que tiene que hacer por una falta de información sobre sus objetivos a cumplir, sus responsabilidades, mala comunicación, nivel de autoridad o procedimientos a llevar a cabo, esta situación se define como ambigüedad de rol. En el caso del conflicto de rol la persona no puede cumplir con sus objetivos por existir incongruencias o incompatibilidad en las

demandas del trabajo ya sea por exigencias que vienen de distintos departamentos y son contradictorias, porque el trabajador perciba que no entra en sus competencias o por negarse a realizarlo a consecuencia de discrepancia con sus valores y creencias.

**Participación y control:** no se implica al trabajador en cuestiones sobre la organización ni se le permite tener autonomía en su trabajo.

**Cambios en la organización e inseguridad en el trabajo:** cuando surgen cambios es posible sentir tensión por las nuevas funciones a desempeñar o el miedo que produce la incertidumbre sobre la estabilidad en el puesto de trabajo.

**Dificultad o imposibilidad de promoción:** la organización no facilita o incentiva la promoción en la escala jerárquica de los trabajadores.

**Relaciones interpersonales:** puede darse un ambiente laboral perjudicado por las relaciones entre las personas que componen la organización ya sean los propios compañeros o los mandos superiores y subordinados.

**Formación:** es necesario que los trabajadores estén formados sobre los aspectos de su trabajo para que sepan qué hacer y cómo hacerlo.

## CONTENIDOS DEL PUESTO Y LA TAREA

**Carga de trabajo:** lo que se exige al trabajador no es compatible con sus capacidades, ya sea por la cantidad de trabajo es excesiva como para que la persona pueda gestionarla (sobrecarga) por ejemplo una secretaria que debe encargarse de múltiples tareas, o porque la tarea a desempeñar no requiera de demasiada actividad para la persona (infracarga), en esta situación podríamos encontrar a un vigilante de seguridad nocturno.

**Ritmo de trabajo:** es una frecuente causa de generación de estrés ya que las personas carecen de autonomía para organizar su trabajo, están sometidos a un ritmo impuesto normalmente por una máquina, normalmente en trabajadores de fábricas de producción en cadena.



**Repetitividad:** se realizan tareas muy monótonas y rutinarias en un período corto de tiempo.

**Responsabilidad:** en algunos casos las personas soportan sobre sus espaldas grandes responsabilidades ya sea sobre personas o cosas, por ejemplo el caso de un piloto de avión.

**Infrautilización de habilidades:** el trabajador siente que no puede desarrollarse profesionalmente al estar las exigencias por debajo de su nivel de capacitación.

### **Factores que surgen del individuo**

Es incuestionable que cada persona es diferente a otra y por lo tanto su respuesta ante distintas situaciones también será diferente. También en este caso son muchos los factores que predeterminarán a la persona a ser un blanco más fácil para el estrés. Incluso la misma persona, la cual cambiará constantemente a lo largo del tiempo, recibirá los estímulos de distinta forma. Estas características son las siguientes:

**Tendencia a la ansiedad:** hay personas que están predeterminadas para que su sistema nervioso responda con más facilidad ante la ansiedad, que su cerebro responda con estrés ante situaciones inseguras o con cierto grado de incertidumbre.

**Personalidad tipo A:** se trata de personas que tienden a exigirse constantemente con un alto grado de implicación laboral lo que les lleva a situaciones frecuentes de tensión. Realizan grandes esfuerzos ya que sienten un gran interés por la perfección y el logro de metas elevadas, son personas muy activas y competitivas presentan entre sus rasgos de personalidad agresividad e impaciencia ya que el tiempo es otra de sus preocupaciones. El estilo de personalidad tipo A no se considera un rasgo estático en la personalidad del sujeto si no que se considera un estilo de afrontamiento habitual de situaciones lo que lleva al individuo a ser más vulnerable al estrés.

**Dependencia:** pueden tener problemas si tienen que tomar decisiones ya que prefieren depender del control de la situación de otra persona sin necesitar autonomía para regular su trabajo.

**Condición física y hábitos no saludables:** si el trabajador se encuentra en mala condición física y sus hábitos de salud no son adecuados puede afectar de forma negativa en su puesto de trabajo. Llevar un estilo de vida sedentario, consumo de tóxicos como alcohol o tabaco, malos hábitos alimenticios o no descansar bien son factores que también condicionan la respuesta que dará el trabajador.

**Introversión:** las personas introvertidas reaccionan peor ante el estrés ya que una de las mejores medidas como es el apoyo social no surte efecto en estas personas.



**Rigidez:** son menos capaces de adaptarse a situaciones cambiantes.

**Formación** del trabajador así como sus **destrezas** y **capacidades intelectual** y **física**, es importante que el trabajador cuente con recursos individuales para hacer frente a las demandas exigidas.

Pueden influir también las propias **necesidades** del individuo, sus **aspiraciones**, las **expectativas** que tenga sobre su trabajo y los **valores** personales.

Una vez que sabemos qué factores pueden actuar como estresores en el entorno de trabajo y qué características de la personalidad influyen para actuar como estresores internos, no podemos olvidar que cada persona tiene su propia forma de percibir la realidad, es decir, determinará la respuesta de afrontamiento de la situación estresante no la realidad tal y como es si no según como el sujeto perciba, interprete y evalúe la situación, teniendo su propia idea formada del mundo que le rodea, de sí mismo y de cómo crea que puede hacer frente a la situación.

Las características de personalidad no solo funcionan como factor de vulnerabilidad ante el estrés si no que pueden convertirse en todo lo contrario haciendo al individuo ser resistente ante la posibilidad de afrontar situaciones estresantes.

Al igual que se puede ser vulnerable ante situaciones que necesiten de nuestra actuación se pueden tener unas características personales que sean positivas, hay personas que viven las situaciones estresantes como motivadoras ya que sienten que les supone un reto y la posibilidad de superarse a sí mismos.

El optimismo y la inteligencia emocional son factores que ayudan a ser resistentes al estrés. Las personas optimistas incluso cuando fracasan abordan la situación de manera más constructiva, de igual manera las personas con inteligencia emocional pueden vivir los distintos acontecimientos de su vida con una estabilidad que les facilita la consecución de los objetivos y manejar las situaciones con mayor facilidad.

El mejor o peor afrontamiento de las situaciones laborales no tiene que ser una constante en la vida de la persona, cualquiera de estos factores puede cambiar a lo largo del tiempo, pueden suceder durante una etapa de la vida, puede que se den solamente durante un proceso difícil y mal gestionado por el trabajador.

En el apartado de medidas preventivas sobre el individuo veremos cómo desarrollar un buen estilo de afrontamiento ante situaciones estresantes y cómo aprender técnicas para mejorar el grado de estrés soportado.



## 5. CONSECUENCIAS NEGATIVAS DEL ESTRÉS LABORAL

### 5.1 CONSECUENCIAS PARA LA SALUD DEL TRABAJADOR.

Cuando sometemos a nuestro cuerpo a ese ritmo en el que el organismo se encuentra en un constante estado de alerta o amenaza real o percibida y por lo tanto con la liberación de hormonas causantes de los primeros síntomas de estrés, beneficiosos en un principio pero desagradables a largo plazo, debido a que el cuerpo entra en una fase de agotamiento que no le conviene mantener demasiado tiempo ya que su cuerpo comenzará a resentirse el cuadro de síntomas será más desagradable y más perjudicial mientras más se prolongue en el tiempo.

Los efectos pueden darse a nivel físico, nivel anímico y a nivel conductual.

<b>Efectos en la salud producidos por el estrés</b>	
<b>CONSECUENCIAS A NIVEL FÍSICO</b>	Alteraciones del sueño Fatiga excesiva y frecuente Tensión Dolor muscular, dolores de espalda Cefaleas Problemas gastrointestinales Problemas cutáneos Dolor en el pecho Alteraciones respiratorias Inhibición general del sistema inmunitario
<b>CONSECUENCIAS A NIVEL ANÍMICO</b>	Falta de autoestima Ansiedad Irritabilidad Frustración, falta de motivación Depresión, pesimismo, tristeza Nerviosismo, dificultad de concentración Preocupación, miedo o inseguridad Sensación de confusión
<b>CONSECUENCIAS A NIVEL CONDUCTUAL</b>	Problemas sexuales Desinterés por el contacto social Cambio de hábitos en la alimentación, comer con ansiedad Consumo de sustancias tóxicas como alcohol y tabaco Disminución del rendimiento y la energía



Podemos ver que la lista es extensa, normalmente cuando la persona empieza a sufrir estos síntomas no los achaca a que puedan deberse a estrés por lo que es más difícil detectar cuando se está produciendo una problemática de estrés laboral en el trabajo y poder actuar en consecuencia.

## 5.2 CONSECUENCIAS PARA LA ORGANIZACIÓN.

Además de las consecuencias en la salud mencionadas debemos tener en cuenta que el estrés laboral que sufran los empleados afectará de forma negativa también a la organización:

### **Problemas que se generan en la organización a causa del estrés laboral**

- Aumento del absentismo laboral, se producen más bajas por trastornos mentales, ansiedad, depresión, estrés.
- Disminución del rendimiento de los trabajadores y por lo tanto de la producción de la organización.
- Empeora el ambiente laboral siendo más propenso que se generen conflictos entre compañeros.
- Aumento de los accidentes de trabajo por la pérdida de concentración de los trabajadores y su situación de mayor tensión.
- Abandono del empleo por parte de algunos trabajadores.
- Deterioro de la imagen corporativa por parte del entorno interno y externo de la organización.

Elaboración propia



## 6.PREVENCIÓN DEL ESTRÉS LABORAL

La Ley 31/1995, sobre prevención de riesgos laborales, en su artículo 14, apartado 2º establece como obligación que el empresario *“deberá garantizar la seguridad y la salud de los trabajadores a su servicio en todos los aspectos relacionados con el trabajo. A estos efectos, en el marco de sus responsabilidades, el empresario realizará la prevención de los riesgos laborales mediante la integración de la actividad preventiva en la empresa y la adopción de cuantas medidas sean necesarias para la protección de la seguridad y la salud de los trabajadores, con las especialidades que se recogen en los artículos siguientes en materia de plan de prevención de riesgos laborales, evaluación de riesgos, información, consulta y participación y formación de los trabajadores, actuación en casos de emergencia y de riesgo grave e inminente, vigilancia de la salud, y mediante la constitución de una organización y de los medios necesarios”*

La prevención de riesgos laborales en una de sus especialidades, la prevención de riesgos psicosociales, debe contemplar la problemática del estrés laboral en las organizaciones e intentar poner solución de la manera más efectiva posible.

En el entorno de trabajo los riesgos psicosociales no son tan visibles y evidentes y quizás por esta razón pierden importancia a los ojos de la dirección y de los técnicos en prevención de riesgos laborales, además de que se añade una dificultad a la hora de evaluarlos y tratar de actuar en consecuencia.

Tener conocimiento sobre todos los aspectos desarrollados anteriormente nos permite elaborar programas y estrategias de actuación para prevenir y actuar sobre el estrés. La organización debe ser consciente de que crear una cultura preventiva poniendo en marcha una política de prevención de riesgos laborales que incluya la prevención del estrés laboral le será beneficioso a muchos niveles.

Una organización que opte no solo por cumplir con un ambiente que no genere daños en la salud de sus trabajadores sino que además promueva la salud y el bienestar en los puestos de trabajo le hará ser más competitiva y reducir costes secundarios que se derivan de operar con una plantilla afectada por estrés frente a la renuncia de las ventajas derivadas de contar con un grupo de trabajadores con un alto grado de satisfacción laboral con motivación y compromiso con la organización.

La NTP 860 sobre Intervención psicosocial: Guía del INRS para agentes de prevención define el concepto “intervención psicosocial” como el conjunto de actividades diseñadas e implementadas con el objetivo de disminuir o eliminar la exposición a riesgos psicosocial, actuando tanto sobre las condiciones de trabajo como sobre el individuo o la interacción entre ambos.

Para realizar esta intervención será necesario seguir un proceso que vaya desde la identificación y evaluación de los riesgos, definición, planificación, aplicación y constante seguimiento de las acciones preventivas. Consultar anexo: Tabla nº 2. Resumen etapas y contenido para intervención psicosocial.





Las NTP son instrumentos guía que nos sirven para llevar a cabo la actividad preventiva pero debemos tener en cuenta cada situación concreta para optar por la mejor solución.

## 6.1 EVALUACIÓN DEL ESTRÉS LABORAL

Como se ha mencionado anteriormente una de las obligaciones de las organizaciones es evaluar los riesgos laborales de todos sus puestos de trabajo con el objetivo de salvaguardar la seguridad y salud de los trabajadores.

En el artículo 16 de la ley de prevención de riesgos laborales se establece que el empresario deberá realizar una evaluación inicial del puesto así como actualizar dicha evaluación siempre que cambien las condiciones de trabajo.

El estrés laboral, aunque difícilmente se consigue, debe ser considerado como cualquier otro riesgo de la organización y por lo tanto debe ser evaluado con los instrumentos más adecuados, es importante realizar de manera eficaz esta evaluación con métodos fiables. Esta evaluación debe considerar:

- Posibles factores de riesgo que puedan ocasionar la presencia de estrés.
- Medidas de prevención para evitar el riesgo.
- Medidas de protección para minimizar los daños si estos no son evitables.

Los métodos más empleados para evaluar la presencia de estrés laboral en la organización son:

- Uso de cuestionarios estandarizados sobre condiciones laborales en el lugar de trabajo. Los cuestionarios que contengan cuestiones más específicas sobre posibles factores de estrés en la organización serán de mayor utilidad que cuestionarios que empleen cuestiones de carácter más general. Estos cuestionarios pueden ser elaborados por organismos institucionales, universidades o mutuas de trabajo a partir de modelos teóricos de investigación sobre estrés en el trabajo. El uso de cuestionarios puede combinarse con otras herramientas como entrevistas personales que mejoren la información obtenida y haga más eficaz la evaluación e identificación de riesgos.
- Algunos ejemplos de cuestionario de frecuente uso para la evaluación de riesgos psicosociales en las organizaciones y por consiguiente para la detección de estrés en el lugar de trabajo serían:
  - Método F-PSICO
  - Método PREVENLAB
  - Método COPSOQ (ISTAS21, PSQCAT21)



- Uso de Check-lists para evaluar aspectos concretos de la organización.
- Uso de datos administrativos de la empresa, por ejemplo pueden darnos información sobre la presencia de estrés laboral en la organización el número de bajas laborales y las causas por las que se producen dichas bajas, informes médicos desfavorables, el índice de accidentes que suceden, el absentismo laboral, la rotación horizontal de los trabajadores por distintos puestos, las quejas de los trabajadores y sindicatos, los conflictos entre trabajadores, informes que indiquen baja productividad y otros documento a los que la organización debe prestar atención ya que pueden ayudar a detectar el estrés laboral.

## 6.2 APLICACIÓN DE MEDIDAS PREVENTIVAS

Al intervenir sobre el estrés laboral podremos hacerlo bien sobre el individuo o bien sobre la organización, siempre será recomendable hacerlo sobre esta última opción. Podremos actuar antes de que se produzca el estrés (intervención primaria) lo cual sería la situación deseable, o una vez se manifiesten los síntomas en el individuo (intervención secundaria y terciaria), intentando minimizar los efectos e intentando que pueda volver a su estado de bienestar anterior.

### Intervención sobre la organización

Para poder realizar con éxito una intervención en prevención del estrés laboral se señala en la NTP 438 ``Prevención del estrés, intervención sobre la organización`` la importancia de llevar a cabo los siguientes pasos:

- 1º Compromiso de la dirección
- 2º Identificación, análisis y valoración de las causas
- 3º Estudio y propuesta de soluciones
- 4º Diseñar la intervención (cómo, dónde, cuándo, quién, etc)
- 5º Llevar a cabo la intervención
- 6º Seguimiento, control y evaluación

Teniendo en cuenta los factores de riesgo psicosocial que se dan en la organización vistos anteriormente, veremos cuáles serían algunas medidas preventivas aplicables en la organización para controlar lo máximo posible la aparición de estrés laboral en el entorno de trabajo e intentar aumentar el bienestar y la satisfacción laboral de los trabajadores.

### **Ambiente físico**

La organización debe cumplir con la legislación prevista en materia de prevención de riesgos laborales. Realizando las evaluaciones correspondientes sobre posibles estresores físicos en el lugar de trabajo y aplicar medidas preventivas sobre ellos.



- Realizar mediciones de ruido, vibraciones, iluminación.
- Limpieza periódica del lugar de trabajo que garantice las condiciones de higiene.
- Que el lugar de trabajo disponga de un buen sistema de ventilación.
- Garantizar que se cumple lo dispuesto en la legislación sobre riesgos laborales, dotando a los trabajadores de sistemas de seguridad y equipos de protección individual para que no se produzcan situaciones peligrosas.
- Controlar la temperatura del lugar de trabajo mediante sistemas de refrigeración o calefacción asegurando un confort térmico. Si el trabajo se realiza en el exterior no trabajar durante las horas más calurosas del día y dotar al trabajador de la ropa adecuada para que pueda realizar el trabajo en exterior adaptado a las condiciones climáticas.

### **Ambigüedad y conflicto de rol**

Los trabajadores deben estar informados sobre que se espera de ellos, cuáles son las tareas a desempeñar, debe ser informado sobre su autoridad y responsabilidades y sobre los canales de información de los que dispone para comunicarse con los demás.

- Los mandatos de los superiores y supervisores deben ser coherentes sin que suponga un conflicto el cumplimiento por parte del trabajador.
- Establecer unos canales de información descendentes, ascendentes y horizontales adecuados que posibiliten el intercambio de información en la organización.

### **Participación y control**

Es una buena medida incrementar el grado de control que tiene el trabajador sobre su trabajo ya que puede influir negativamente en la percepción de una situación percibiéndose como amenazante al no poder tener suficiente autonomía al desempeñar sus funciones.

Se debe aumentar la participación en la toma de decisiones del trabajador en aspectos relacionados con su trabajo.

- Delegar responsabilidades a los subordinados.
- Tener en cuenta las opiniones o ideas de los trabajadores, habilitarles canales de comunicación para que esto sea posible.
- Apoyar a los empleados y mostrar interés por su bienestar.
- Dar respuesta a las preguntas y sugerencias realizadas.

### **Cambios en la organización e inseguridad en el trabajo**

Cada vez que se produzcan cambios en la organización debe tenerse en cuenta que es probable que se generen situaciones nuevas que desencadenen la presencia de estresores en el lugar de trabajo.

- Es conveniente informar a los trabajadores sobre los nuevos cambios sobre todo si afecta al desempeño de su tarea para así evitar sensación de incertidumbre.
- Facilitar la adaptación a la nueva situación al trabajador por parte de la organización.
- Evitar la ambigüedad en temas de estabilidad laboral.



### **Dificultad o imposibilidad de promoción**

La organización debe prever un sistema que posibilite a los trabajadores promocionar en su trabajo, si esto no fuera posible el trabajador debe conocer sus posibilidades.

- Establecer planes de promoción en el empleo.
- Formación continuada a cargo de la empresa.

### **Relaciones interpersonales**

Es importante que la organización se esfuerce por reducir la aparición de conflictos creando procedimientos de arbitraje y mediación y mediante la impartición de formación a los empleados sobre resolución no traumática de conflictos.

Las relaciones interpersonales constituyen un factor muy importante en el ambiente de trabajo de la organización por ello es imprescindible que la empresa intente mantener un buen clima laboral. Es importante saber que el apoyo social es una de las medidas más efectivas en el afrontamiento en situaciones de estrés, debido a su importancia se desarrolla en otro apartado más adelante.

### **Formación**

La empresa debe garantizar una formación previa del puesto al trabajador y ante cualquier cambio que se produzca.

### **Carga de trabajo:**

La carga de trabajo puede suponer un factor de estrés ya sea por exceso o por carencia de la misma. Para actuar sobre ello se debe controlar la cantidad de trabajo que se demanda del trabajador.

- Calcular la carga de trabajo adecuada teniendo en cuenta las capacidades y recursos con los que cuentan los trabajadores así como el tiempo del que disponen.

### **Ritmo de trabajo:**

En muchas organizaciones este es un problema frecuente y de difícil intervención ya que están sujetos a la producción en cadena de las fábricas, sin embargo supone una importante fuente de estrés.

Es importante realizar un buen diseño del puesto del trabajo que permita al individuo poder realizar el trabajo sin presiones de tiempo.

Otro factor a tener en cuenta es establecer descansos adecuados que faciliten la recuperación del trabajador ya sea en trabajos de carga física o mental.

### **Repetitividad:**

Para evitar que la repetitividad de una tarea se convierta en una fuente de estrés para quién la desempeña es aconsejable establecer una rotación de tareas, intercambiando a los trabajadores para así romper con la monotonía de realizar constantemente la misma actividad.



### **Responsabilidad:**

En algunos puestos de trabajo se asume un grado muy alto de responsabilidad esto puede convertirse en una situación de constante estrés.

- Es adecuado que el trabajador pueda desconectar de sus actividades, estableciendo sus correspondientes periodos de descanso.
- Su ambiente de trabajo debe permitirle concentrarse y evitar distracciones.
- Recibir información y formación de forma adecuada y continua.

### **Infrautilización de habilidades:**

Para los casos en los que el puesto de trabajo no permite desarrollar al trabajador todo su potencial es recomendable intentar enriquecer las tareas y se conviertan en fuente de motivación para los empleados.

- Añadiendo tareas nuevas haciendo que sea más variado.
- Realizando tareas que requieran de mayor cualificación.

### **Intervención sobre el individuo**

#### **Condición física y hábitos no saludables:**

Es una buena medida frente al estrés mantener hábitos de vida saludable.

Hacer ejercicio habitualmente ayuda a nuestro cuerpo frente a las situaciones estresantes, ya que aumenta la resistencia tanto física como psicológica ante los efectos producidos por el estrés.

Llevar una buena dieta también es importante, tomar alimentos nutritivos mediante una dieta equilibrada nos hará más fácil poder afrontar las demandas diarias.

Evitar el consumo de sustancias adictivas como tabaco o alcohol.

#### **Formación:**

La organización debe formar e informar al trabajador permitiendo que este pueda afrontar las demandas exigidas de manera satisfactoria teniendo en cuenta sus capacidades y recursos.

Para los factores de riesgo de carácter personal que pueden hacer vulnerable a los individuos como son la tendencia a la ansiedad, la personalidad tipo A, la dependencia, rigidez o introversión pueden utilizarse además del empleo de estas técnicas de carácter general algunas técnicas cognitivas, fisiológicas y conductuales que hagan más resistente al individuo. Estas técnicas suelen tener un coste poco elevado y no influye en los aspectos organizativos de la empresa, pero debe ser una medida complementaria ya que al no ir dirigida al origen del problema no tendrá la misma eficacia.

**Terapia:** esta opción contempla tratar a los trabajadores una vez están afectados por el estrés laboral y busca disminuir los efectos mediante tratamiento con especialistas. Un ejemplo podrían ser los programas de ayuda al empleado (EAP).



## 7. Futuras líneas de investigación

Como apartado final del trabajo se sugiere una futura línea de investigación en el estrés laboral. Se trata de empezar a abordar el estrés laboral con una perspectiva colectiva.

El investigador Jose María Peiró, Catedrático de Psicología social y de las Organizaciones en su artículo *El estrés laboral: una perspectiva individual y colectiva*, enfrenta ambos enfoques de tratar el fenómeno de estrés laboral haciendo crítica a la visión clásica del estrés e insistiendo en la necesidad de tener una perspectiva que nos permita dar mejores soluciones al problema y suplir carencias que los antiguos modelos teóricos no han tenido en consideración.

Aunque este trabajo se ha desarrollado con la visión clásica del estrés con referencia de modelos teóricos como el modelo Demanda-control de R. Karasek (1979), puede servir de ayuda empezar a ampliar las posibles formas de abarcar un tema como el estrés laboral con una perspectiva colectiva.

El desarrollo de la idea se basa en que los modelos clásicos del siglo XX han descuidado algunos aspectos a la hora de estudiar el estrés laboral. La crítica se centra en los siguientes supuestos:

- En la visión clásica el estrés laboral se considera al individuo como unidad focal del análisis del fenómeno. El estrés es una experiencia individual aunque pueda estar influida por aspectos sociales. Además considera esta experiencia siempre desde su vertiente negativa, como distrés.
- Se centra en la existencia de un desajuste como causa de generación de estrés, ya sea un desajuste entre demandas y recursos, expectativas y realidad o demandas y capacidad de control.
- Es una visión diferencialista, que destaca la importancia de las diferencias individuales a la hora de afrontar el estrés.
- Asume que el sujeto es el principal agente para gestionar el estrés. Será el encargado de manejar la situación.

En el artículo se tienen en cuenta también algunas limitaciones aportadas por otros autores que han sido recogidas por Newton (1995):

- Consideración del estrés de forma individualista, apolítica, ahistórica, y descontextualizada.
- Esta visión del estrés se convierte en un reflejo de una ideología con diferencias de poder en las estructuras sociales y que hace culpable al individuo de sus problemas.
- Esto genera en las personas una conciencia que le impide conocer las verdaderas causas.

Debido a la existencia de estas críticas a las limitaciones del modelo clásico, surge la necesidad de proponer nuevas formas de investigación y cambios de perspectiva.



Esta aproximación al estrés desde una perspectiva colectiva aporta:

- Poder analizar las vivencias compartidas y las fuentes de estrés y aspectos estructurales que afectan al grupo. Esto sería de gran utilidad en los nuevos modelos de trabajo ya que el trabajo en equipo es cada vez más frecuente en las organizaciones.
- La unidad focal en esta caso son grupos de personas.
- No separa a la persona de su contexto.
- Utiliza estrategias de afrontamiento colectivas en lugar de estrategias individuales con esto se pretenden eliminar los sentimientos de incompetencia que experimenta la persona cuando fracasan en su afrontamiento individual.

Esta visión del estrés con base de estudio en los grupos en lugar del individuo puede que resulte más útil si nos permite que el problema del estrés vaya perdiendo fuerza en las organizaciones y en la vida de los individuos, poder cambiar la perspectiva y por consiguiente la situación.





## Conclusiones

Una vez finalizado el recorrido por los principales aspectos que caracterizan al estrés laboral, como son sus factores desencadenantes, la reacción fisiológica experimentada por el organismo, los efectos y posibles consecuencias negativas en las que puede derivar mantener un estado de estrés crónico por parte de los trabajadores, las consecuencias negativas que también estarán presentes en los resultados de la organización, así como intervenciones preventivas para poner remedio a los problemas que puedan ocasionarse, podemos comprender de manera más clara y precisa que nos encontramos ante un fenómeno de creciente preocupación social y que por lo tanto debe aumentar al mismo tiempo los esfuerzos para combatirlo.

Con frecuencia puede ser un riesgo invisible en las organizaciones o bien asociarse a otros aspectos de la vida del trabajador, pero lo cierto es que el trabajo sigue siendo una de las principales preocupaciones sociales y que más pueden afectar a los individuos desestabilizando su salud mental y calidad de vida.

El enfoque clásico del estrés laboral ha enfatizado la búsqueda de estrategias que partan de la capacidad de afrontamiento del individuo sin embargo una de las opciones más acertadas sería tratar el estrés laboral sin priorizar la subjetividad de cada individuo. Esto podría conseguirse optando por utilizar como primera actuación de prevención la aplicación de medidas colectivas provenientes de la organización, principal responsable detonante de la vivencia del estrés, pues es un entorno en el cual las personas aceptamos con bastante normalidad el exceso de demandas externas.

Algunos autores han hecho crítica del modelo clásico para dar una vuelta a la investigación y proponer una nueva perspectiva que busque causas y soluciones a nivel grupal, de manera colectiva, lo que liberaría al sujeto de responsabilidad ante la creencia de ser el principal responsable de la gestión de su estrés.

Sería de ayuda que la idea de la importancia del estrés laboral en las organizaciones calara en la conciencia social y el estrés mantenido no fuese considerado como un fenómeno normal en el día a día, adoptando una perspectiva distinta que consiga hacernos más resistentes como individuos y más conscientes de las demandas actuales que soportamos cada día en algunas ocasiones como retos que despiertan nuestra motivación pero muchas otras como sensaciones desagradables que nos bloquean e interfieren en todos los aspectos de nuestra vida convirtiéndose en una carga que llevamos con nosotros de la cual es posible desprenderse.

*“El mejor método de lidiar con el estrés se basa en conocerlos bien”*

Sonia Lupien. Redes 42: La receta para el estrés.



## REFLEXIÓN PERSONAL

En este último apartado del proyecto me gustaría dejar como aportación mi reflexión personal acerca del tema que he estado tratando durante estos últimos meses en los cuales el concepto estrés laboral ha permanecido de manera constante en mi cabeza.

Debido a la elección de trabajar sobre este tema mi atención ha decidido estar centrada en él, no solamente al desarrollar el trabajo si no también cuando me encontraba en situaciones estresantes a nivel individual, y sobre todo prestar atención a las circunstancias que he observado en las personas de mi entorno en relación a sus empleos. He podido comprobar como bien se recoge en este documento que el estrés laboral está muy presente en nuestro día a día, que nos está ganando terreno. He podido observar también los efectos negativos que mis fuentes utilizadas se encargaban de señalar y resaltar. Y decir también que he podido reflexionar acerca de la idea de que el estrés laboral no se trata como debería, las personas no son conscientes de un riesgo tan invisible como este y si lo son le restan importancia debido a que asumen que es algo normal.

Mi visión personal sobre el tema es eso una visión individual después de la realización de un proyecto final de máster que tiene como tema principal el estrés laboral y que después de la revisión bibliográfica y el entorno observado destacaría aún más el término *importancia* que utilicé para dar nombre a mi trabajo.

Es evidente que no es un riesgo inminente en los lugares de trabajo, no se trata de un riesgo que haga saltar rápidamente las alarmas de la mente humana, a la cual solo le interesa sobrevivir, pero es un riesgo real abalado por multitud de estudios que han aportado datos empíricos sobre cómo afecta y deteriora nuestra salud y calidad de vida.

Es lógico que no se tendrá en cuenta una problemática como esta si la persona que lleva a cabo una tarea en su lugar de trabajo tiene un compromiso grave de su salud como puede ser trabajos en altura, manipulación de tóxicos, o incluso hernias discales, porque como he mencionado anteriormente nuestro cerebro tiene como prioridad mantenernos a salvo. Pero en toda mi revisión bibliográfica se repite con insistencia, que una de las principales causas de este crecimiento de estrés es debido a que hemos cambiado con rapidez nuestro mundo laboral, innovaciones tecnológicas, automatización, progreso técnico...etc. ¿Para qué hemos hecho esto?, para poder beneficiarnos de todo ello, para ser más productivos y para estar más seguros, entonces si hicimos todos estos cambios, ¿por qué no cambiamos ya nuestra perspectiva laboral?. Ahora ya podemos tomar conciencia de otros problemas que nos llegan con nuestro actual y futuro estilo de organización del trabajo.

Con el tiempo los cambios serán más grandes y más rápidos, seguiremos sin tiempo para adaptarnos, el riesgo físico se irá minimizando mientras que seguiremos comprometiendo nuestra salud mental.

La prevención de riesgos nos ofrece una enorme oferta de medidas para que esto no suceda, es importante concienciar a los empleados y empleadores de la necesidad de implantar una cultura preventiva que nos haga consciente de todos los riesgos que se dan en la organización y ponen en peligro nuestra salud, incluidos los riesgos psicosociales.



## Anexos

TABLA Nº1. SEÑALES DE ALARMA Y DE BIENESTAR EN LA ORGANIZACIÓN

POSIBLES SEÑALES DE ALARMA	POSIBLES SEÑALES DE BIENESTAR
<b>NIVEL ORGANIZACIONAL</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajos no finalizados, pérdida de productividad.</li> <li>• Incremento de errores, disminución de la calidad.</li> <li>• Quejas en la atención al cliente.</li> <li>• Incremento de las bajas por enfermedad y/o del consumo de psicofármacos.</li> <li>• Accidentes de trabajo vinculados al estrés.</li> <li>• Deterioro del trabajo en equipo y entre departamentos o servicios.</li> <li>• Baja motivación o frustración de expectativas en los equipos de trabajo.</li> <li>• Presencia de riesgos psicosociales en la organización.</li> <li>• Actitudes de inquietud o rechazo ante trabajadores con posibles problemas de salud mental entre el equipo de trabajo.</li> <li>• Ausencia de formación en salud.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integración de la salud laboral y el bienestar de los trabajadores como parte de la política general de la empresa.</li> <li>• Fomento de una cultura de diversidad y no discriminación.</li> <li>• Desarrollo de acciones de promoción de la salud y prevención del riesgo psicosocial.</li> <li>• Adecuadas relaciones laborales, escasos conflictos interpersonales.</li> <li>• Trabajo coordinado entre departamentos o servicios</li> <li>• Promoción y capacitación en estilos de liderazgo y supervisión positivos.</li> <li>• Políticas de formación continuada y desarrollo de competencias en los trabajadores.</li> <li>• Clara definición de funciones y responsabilidades.</li> <li>• Existencia de canales de comunicación y participación a disposición de los trabajadores.</li> </ul>
<b>NIVEL INDIVIDUAL</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambios en la conducta habitual de un trabajador: comportamiento alterado con patrones desadaptativos de incumplimiento del rol laboral, excesiva irritabilidad, apatía, inhibición, impulsividad, aislamiento, problemas de comunicación, inadecuados hábitos de higiene...</li> <li>• Incremento o gravedad de problemas interpersonales con compañeros, supervisores o usuarios.</li> <li>• Hiper-reactividad y/o baja tolerancia a situaciones de incertidumbre o cambios en las rutinas laborales inherentes a la actividad laboral.</li> <li>• Cambios en el estado de ánimo (por ejemplo llanto frecuente, estallidos de irritabilidad...)</li> <li>• Incremento en ausencias por enfermedad (incluyendo cortos periodos) y sin justificar.</li> <li>• Padecimiento de enfermedades crónicas que impliquen deterioro de la capacidad funcional (como las neurológicas)</li> <li>• Vivencia de situaciones estresantes específicas con repercusión en la salud mental (trauma, muerte de un familiar próximo, separación...)</li> <li>• Percepción de riesgo para sí mismo o para terceros (por el propio trabajador o segundas personas)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participación activa en toma de decisiones, tareas y retos.</li> <li>• Participación en grupos de trabajo o actividades colectivas y coordinación con otros departamentos o servicios.</li> <li>• Uso de la autonomía en el trabajo a su disposición.</li> <li>• Relaciones personales positivas, respetuosas y no discriminatorias hacia compañeros, supervisores y usuarios o clientes.</li> <li>• Estabilidad emocional</li> <li>• Respeto a las normas y cultura organizacional.</li> <li>• Motivación por su desarrollo profesional en la organización.</li> </ul>

NTP 1045. Salud mental: etapas para su promoción en la empresa.



TABLA Nº2. RESUMEN ETAPAS Y CONTENIDO PARA INTERVENCIÓN PSICOSOCIAL.

ETAPAS	PARA QUÉ	QUIÉN	CÓMO
<b>1 Pre-diagnóstico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Objetivar los problemas</li> <li>• Evaluar su dimensión colectiva.</li> <li>• Convencer al empresario de la necesidad de profundizar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal interno: con legitimidad, buen conocedor de la empresa, con acceso a datos de condiciones de trabajo y salud.</li> <li>• En su defecto, personal externo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recoger indicadores de riesgo psicosocial ya existentes.</li> <li>• Un primer análisis permite sacar conclusiones.</li> <li>• Uso posterior para el seguimiento y evaluación de las acciones preventivas.</li> </ul>
<b>2 Constitución del grupo de trabajo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderar/conducir la actividad preventiva y hacerla duradera.</li> <li>• Asegurarse de que se abordan los objetivos.</li> <li>• Involucrar al conjunto de la plantilla.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirección.</li> <li>• Agentes de prevención internos: servicio de prevención, delegados de prevención, CSS, médico del trabajo...</li> <li>• Trabajadores voluntarios, representativos, legitimados, y con ciertos requisitos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establece un cronograma.</li> <li>• Elabora sus propias reglas de trabajo.</li> <li>• Asegura el seguimiento de las acciones y los indicadores.</li> <li>• Guía las intervenciones de los expertos externos.</li> <li>• Mantiene informado al conjunto de la plantilla.</li> </ul>
<b>3 Diagnóstico en profundidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Detectar los estresores de origen laboral, las fuentes de estrés.</li> <li>• Identificar los trabajadores expuestos y/o más afectados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal especializado (a menudo externo) y percibido como imparcial.</li> <li>• Grupo de trabajo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñando una estrategia.</li> <li>• Combinando técnicas cuantitativas y cualitativas.</li> <li>• Papel del grupo de trabajo.</li> </ul>
<b>4 Devolución de resultados</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar a conocer el diagnóstico a toda la organización, de manera que hagan suyos los resultados.</li> <li>• Animarles a buscar y aplicar soluciones y establecer un plan de acción.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El personal especializado que ha hecho el diagnóstico, al grupo de trabajo.</li> <li>• El grupo de trabajo al resto de actores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentación oral a Dirección, CSS y/o comité empresa.</li> <li>• Reuniones informativas con la plantilla.</li> <li>• Informe escrito para difusión en la empresa.</li> </ul>
<b>5 Elaboración y aplicación de un plan de acción</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar acciones para reducir las fuentes de estrés.</li> <li>• Priorizar dichas acciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El grupo de trabajo, con o sin ayuda de asesores externos.</li> <li>• Trabajadores/mandos directamente afectados por un tema, con ayuda del grupo de trabajo.</li> <li>• Dirección, que decide y asigna los medios adecuados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El grupo de trabajo jerarquiza los temas.</li> <li>• Para los temas prioritarios el grupo de trabajo y los grupos de trabajadores identifican acciones</li> <li>• Un resumen de todo ello se hace llegar a Dirección para que decida sobre la planificación y aplicación.</li> </ul>
<b>6 Seguimiento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asegurar la supervisión/control de las acciones.</li> <li>• Hacer correcciones si es necesario.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El grupo de trabajo y/o CSS, SP, RRHH, medicina del trabajo...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seguimiento anual de los indicadores identificados en el prediagnóstico.</li> <li>• Establecer un dispositivo de medición antes y después del plan de acción</li> </ul>

NTP 860. Intervención psicosocial: Guía del INRS para agentes de prevención



## Bibliografía

1. Constitución Organización Mundial de la Salud. Documentos básicos, suplemento de la 45ª edición,(2006).
2. De Arguer, M.I., Martín, F. & Nogareda, C. NTP 388, Ambigüedad y conflicto de rol. (1995). INSST. Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social.
3. Estrategia Española de Seguridad y Salud en el Trabajo 2015-2020. (2015). INSST. Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social.
4. Estrés laboral. Documentos divulgativos. INSST. Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social.
5. Fernández-López, J.A, Siegrist, J., Rödel, A. & Hernández-Mejía, R., El estrés laboral: un nuevo factor de riesgo. ¿Qué sabemos y qué podemos hacer? <http://www.elsevier.es/es-revista-atencion-primaria-27-articulo-el-estres-laboral-un-nuevo-13047736>
6. Gálvez, M. & Solé, M.D. NTP (1045) Salud mental: etapas para su promoción en la empresa. (2015). INSST. Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social.
7. Karasek, R.A. (1979): Job demands, job decision latitude, and mental strain. Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24, 285-308.
8. Lazarus, R.S. (1993). From Psychological stress to the emotions. A history of changing outlooks. *Annual Review of Psychology*, 1993, 44, 1-21.
9. Lazarus, R.S. y Folkman, S. (1984) *Stress, appraisal and coping*. New York. Springer Verlag.
10. Ley N° 31/1995, de 8 de noviembre, de prevención de Riesgos Laborales. Boletín Oficial del Estado, núm. 269. [Última modificación: 29 de diciembre de 2014].
11. Martín, F. & Nogareda, C. NTP 438, Prevención del estrés: intervención sobre la organización. (1997). INSST. Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social.
12. Martín, F. NTP 318, El estrés: proceso de generación en el ámbito laboral. (1993). INSST. Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social.



13. Martín, F. NTP 349, Prevención del estrés: intervención sobre el individuo. (1994). INSST. Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social.
14. Martínez –Losa, J.F & Bestratén, M. NTP 856, Desarrollo de competencias y riesgos psicosociales (I). (2010). INSST. Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social.
15. Moncada, S., Llorens, C., Kristensen, T. & Vega, S. NTP 703, El método COPSOQ (ISTAS21, PSQCAT21) de evaluación de riesgos psicosociales. (2005). INSST. Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social.
16. Nogareda, S. NTP 355, Fisiología del estrés. (1994). INSST. Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social.
17. OIT. Enciclopedia de Seguridad y Salud en el Trabajo. Cap. 5, Salud Mental, Cap.15, Protección y Promoción de la Salud, Cap. 34, Factores psicosociales y de Organización.
18. OMS. La Organización del Trabajo y el Estrés. Serie protección de los trabajadores nº 3. Instituto de Trabajo, Salud y Organizaciones. Universidad de Nottingham.
19. Peiró, J.M. (2001). El Estrés Laboral: Una perspectiva individual y colectiva. Número 13-2001, páginas 18 a 38.
20. Peiró, J.M. y Salvador, A. (1993): Control del Estrés laboral. Madrid. Eudema.
21. Pérez, J. NTP 439, El apoyo social. (1997). INSST. Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social.
22. Real Decreto 39/1997, de 17 de enero por el que se aprueba el Reglamento de los Servicios de Prevención. Boletín Oficial del Estado, núm. 27, de 31 de enero de 1997. [Última modificación: 10 de octubre de 2015].
23. Redes 42: La receta para el estrés. <https://www.redesparalaciencia.com/1329/redes/2009/redes42-la-receta-para-el-estres>
24. Solé, M.D. & Balduque, M. NTP 780, El programa de ayuda al empleado (EAP): intervención individual en la prevención de riesgos psicosociales. (2007). INSST. Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social.
25. Vega, S. NTP 1056, PRIMA-EF: marco europeo para la gestión del riesgo psicosocial. (2015). INSST. Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social.





26. Vega, S. NTP 603, Riesgo psicosocial: el modelo demanda-control-apoyo social (I). (2001). INSST. Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social.
27. Vega, S. NTP 604, Riesgo psicosocial: el modelo demanda-control-apoyo social (II). (2001).INSST. Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social.
28. Vega, S. NTP 860, Intervención psicosocial: Guía del INRS para agentes de prevención. (2010) INSST. Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social.
29. Vega, S. NTP 944, Intervención psicosocial en prevención de riesgos laborales: principios comunes (I). (2012). INSST. Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social.
30. Vega, S. NTP 944, Intervención psicosocial en prevención de riesgos laborales: principios comunes (II). (2012). INSST. Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social.
31. VI Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo (2015). INSST. Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social.