

# **El Estrés en el ambiente del Trabajo, burnout y mobbing.**

**Dra. Helena Ana Lunazzi<sup>1</sup>**

Vamos a ocuparnos del tema Estrés, estado cuya principal capacidad destructiva se encuentra en su habilidad para volverse invisible. He afirmado en otros trabajos que “ El concepto de estrés y sus incidencias en el psiquesoma, remite a una noción de primordial importancia cuyo reconocimiento corre el riesgo de la banalización, y mediante tal procedimiento, la cómplice silencianción del sujeto que se expresa y padece en una cultura que lo somete a múltiples excesos.”<sup>2</sup>

Compartiremos unas escuetas pero confío descriptivas pinceladas sobre el problema que nos reúne y la preocupación, seguramente compartida, respecto de los determinantes y niveles de estrés que abruma actualmente, la empresa de vivir.

El concepto de estrés, dijimos, es de primordial importancia. Todo concepto permite, como sabemos, volver manifiesta, reconocida, distinguida, una entidad previamente ignota. Sin embargo, decir “ está nerviosa por el estrés”, “ a causa del estrés, lo vemos muy intranquilo”, “está estresado”, parece mencionar una presencia por todos conocida, a la vez que inevitable, la que se asume con resignación. Esto sería un grave error por omisión. A partir especialmente de los años 90, al compás de la precarización laboral y la desocupación el estrés se incrementó velozmente.

Es notable aún la escasa conciencia sobre los comprobables efectos dañinos que sobre el cuerpo produce el estrés, los que pueden a su vez reconocerse en imágenes en el tejido nervioso, mediante las tomografías por emisión de positrones. El estrés ha adquirido peligrosamente el status de un mal necesario, omnipresente, irremediable con el cual sólo cabe convivir y/o del cual sólo se puede tomar una pequeña tregua, si posible, de tanto en tanto para nivelar, “equilibrar” nuestra maltrecha calidad de vida. Entendemos tales recursos como meros paliativos, lo saludable es construir un hábitat familiar y laboral apto para una vida que pueda desarrollarse dentro de las menores condiciones de estrés destructivo posible.

---

<sup>1</sup> Profesor Titular Cátedra Psicodiagnóstico e Investigador Cat. I. Dedicación Exclusiva. UNLP.

<sup>2</sup> Lunazzi, Helena, (2001) Aportes al campo Psicodiagnóstico Editorial Edulp Capítulo VI *Incidencias somatopsíquicas del estrés*

Puede sernos útil recordar que el término Estrés fue acuñado por el británico especialista en construcción de puentes Robert Hooke, en el siglo XVII quien lo utilizó por primera vez para referirse a la resistencia de los materiales, respecto de la carga a que eran sometidos. Evoco este antecedente, pues ya instala en nuestra comprensión la necesidad de ligar estrés con un trípode de agentes o componentes: la carga, el “terreno” (puente) y el modo en que ese terreno expresa su efecto (hundimiento, rajadura, ruptura, debilitamiento, etc.), es decir los estresores, la estructura subjetiva con su atravesamiento témporo-vincular y sus modos peculiares y propios de expresión y/o resistencia.

Hans Selye ( Selye,1992) en 1956, introdujo científicamente el concepto de estrés y del Síndrome General de Adaptación. Lo definió “como el estado que se manifiesta por un síndrome específico, constituido por todos los cambios no específicamente inducidos en un sistema biológico”. Se basó en pruebas experimentales de laboratorio con animales y estableció así las bases para el reconocimiento de la interfase de efectos orgánicos sobre el tejido nervioso y los órganos, a causa de factores no materiales como por ejemplo: la frustración y el miedo. No es específica la causa (pueden ser variadas) ni tampoco la respuesta del órgano: hay una manifestación sistémica; por ejemplo, el miedo en las ratas en 24 horas, que simultáneamente provocó la disminución del timo y de los nódulos linfáticos, a la mitad de su peso, cambió de color la corteza suprarrenal por hipersecreción de corticoides, úlceras con hiperkemia y hemorragias en el estómago (Selye, 1992).

Selye<sup>3</sup> definió al estrés “como un estado que se caracteriza por un síndrome general de adaptación, que es la manifestación somática de un trabajo de adaptación general”.

Reconociendo la complejidad del concepto, Selye<sup>4</sup> lo resume afirmando: “el estrés es la velocidad de desgaste vital”.

---

<sup>3</sup> Selye H. (1992)

<sup>4</sup>Para volver más claro un concepto complejo, Selye evoca a Hipócrates, ya conocedor del estrés, quien hace 25 siglos distinguió la presencia de dos fenómenos frente a la enfermedad: el sufrimiento y el trabajo de la enfermedad. El trabajo de la enfermedad se opone al sufrimiento, es una reacción. Todos los agentes que actúan sobre el organismo o cualquiera de sus partes ejercen efectos dobles, acciones específicas sobre el órgano y respuestas de acomodación y resistencia ante el estímulo. Explica: “Por una vía no del todo conocida marcha un estímulo desde la zona afectada hasta la hipófisis anterior

Lo que fue realmente renovador del hallazgo de Selye, fueron justamente las incidencias somáticas del estrés: demostró en los estudios histológicos de sus animales de prueba que el miedo y la frustración producían daños irreversibles sobre sus órganos.

Actualmente, “La Biología, la Medicina y la Psicología han incorporado el término estrés -fuerza que deforma los cuerpos o provoca tensión-, entendiéndola como el proceso o mecanismo con el cual el organismo mantiene su equilibrio interno, adaptándose a las exigencias, tensiones e influencias a las que se expone en el medio en el que se desarrolla”<sup>5</sup>.

Para Lazarus y Folkman (1984)<sup>6</sup> “El estrés es una relación entre la persona y el entorno, que es percibido por la persona como impuesta o excediendo sus recursos y poniendo en peligro su bienestar”. Este autor es para nosotros de especial importancia ya que nos proporciona el entendimiento de situaciones laborales muy comunes, donde los empleados se perciben frustrados, con exigencias impuestas que exceden sus recursos (a causa de la velocidad, infraestructura material o pericia requeridas) y creando un estado de insatisfacción y abrumamiento.

Podemos entonces, en síntesis, responder a **¿Qué es el estrés?**, como: Las respuestas no específicas, que implican notable esfuerzo y desgaste de un organismo al enfrentar adaptativamente a agentes variados que vulneran y sobrecargan su resistencia.

---

comunicando el estrés. Siendo probable que el primer mediador de la defensa hormonal no sea siempre el mismo: en algunas ocasiones, puede ser una descarga de adrenalina, en otras una liberación de metabolitos tisurales tóxicos del tipo de la histamina, un impulso nervioso e incluso, deficiencias súbitas en algún componente importante del organismo, tal como la glucosa.” Finalmente Selye señala: “Agentes muy variados son los causantes de enfermedades, por ejemplo un trauma, una quemadura, una excitación nerviosa, una infección, una alergia, etc.”

<sup>5</sup> Perez-Jauregui (2000) pag.16

<sup>6</sup> Perez-Jauregui (pag.17)



*Comentario: Proponemos esta imagen del hombre caminado sobre un terreno cubierto de honda nieve, para representar la vida con estrés-distrés: cada paso exige el esfuerzo de rescatar el pie de un pozo hondo, con el consiguiente sobre esfuerzo.*

Si bien se vuelve también necesario que consideremos frente al estrés, la estructura psíquica subjetiva de quien lo padece, solamente expresaremos que, en este sentido será más grave la consecuencia del estrés, deviniendo una carga muy excesiva y negativa, cuando el sujeto se halla restringido en sus recursos de acomodación y respuesta. En este caso hablamos de limitación para “mentalizar”, es decir, elaborar la representación psíquica del efecto del estrés. Representación que le permitiría organizarse: estimar, posponer, mediar, regular las acomodaciones y respuestas que le resulten más adecuadas. Cuando se trata de sujetos con severas limitaciones para mentalizar, la inscripción de la carga de distrés se efectúa en el cuerpo, a menudo de modo no reversible. Es prudente entonces que recordemos, que no sólo se trata de la carga de estrés sino también del terreno que puede o no hacerle resistencia. El reconocimiento personal de padecer síntomas como expresión de un sufrimiento psíquico, asociado al estrés, plantea condiciones de acceso a tratamientos y modificaciones. En peor condición se hallan aquellos sujetos en los que la enfermedad somática es asumida como marca, como que “algo anda regular” en el órgano afectado pero no en la subjetividad. Seleccionamos un ejemplo entre los muchos conocidos del Journal de la American Medical Association (agosto, 1999) donde se publicó un artículo cuyo título es “Lo que mata es el estrés” o el estrés puede matar en silencio a los pacientes con problemas cardíacos, denunciando que es el estrés psicológico el que produce más accidentes vasculares en los cardíacos que el estrés físico. El cardiólogo David Sheps, director de cardiología de la Universidad de Tennessee, y sus colaboradores luego de una investigación con 196 personas con enfermedades en las arterias coronarias, señalaron que contra lo que piensa el común de la gente, las características psicológicas

por lo general no se asocian con la muerte en el caso de las enfermedades cardíacas. “Lo que es atemorizante -indicó Sheps- es que los pacientes casi nunca sienten síntomas de estrés, no saben que están estresados y ahí es donde creemos que está el peligro”.

Tomando en cuenta entonces, que un gran grupo de trabajadores sufrirá silenciosamente importante carga de estrés, sin ser capaz de reconocer los estresores y tomándolos como condiciones laborales a las que debe adaptarse y también, sin relacionarlos con sus problemas de salud.

En esta ocasión dejaremos de lado las diferencias subjetivas, muy importantes de evaluar, para ocuparnos de señalar y reconocer los estresores en el ambiente, contenido y contexto laborales. Será este el primer paso para intentar su modificación y limitar su influencia.

Las incidencias somatopsíquicas del estrés fueron objeto temprano de preocupación, por sus efectos más que sobre la economía vital de los sujetos, sobre la economía de las empresas. Es así que el siguiente cuadro de 1986 ilustra:<sup>7</sup>

**Principales determinantes y consecuentes del estrés laboral (O’Brien, 1986)**

<b>DETERMINANTES (Estresores)</b>	<b>CONSECUENTES</b>
1.-Contenido del trabajo. Ritmo de la máquina. Infrautilización de las capacidades. Sobreutilización de las capacidades. Sobrecarga cuantitativa. Baja participación en las decisiones laborales. Presión horaria. Monotonía.	1.-Conductuales. Huelgas. Ausentismo. Rendimiento disminuido. Uso de drogas y alcohol. Aumento del uso de los servicios médicos. Accidentes.
2.-Estructura y política organizacional El rol de la ambigüedad. Rol conflictivo.	2.-Salud física. Hipertensión. Úlcera péptica.

<sup>7</sup> Perez-Jaurequi (2000) Pág. 32

Trabajo compartido. Supervisión directiva. Salario inadecuado.	Enfermedad respiratoria. Dermatitis. Enfermedad coronaria. Cáncer.
3.-Ambiente laboral. Ruido. Contaminación. Temperatura. Escasa seguridad.	3.-Salud psicológica. Depresión. Ansiedad. Alcoholismo, abuso de drogas. Neurosis. Enfermedad psicógena.
4.-Factores no relacionados con el trabajo. Eventos estresantes no laborales. Demandas familiares. Inseguridad económica.	
5.-Personalidad. Ansiedad. Personalidad Tipo A. Locus de control externo-interno	

Señala así, Perez-Jauregui<sup>8</sup> que: “ Durante los últimos veinte años existe un interés por los cuadros denominados de “fatiga laboral”, llegándose a describir las manifestaciones y síndrome de burnout, como veremos más adelante.

El cansancio o desgaste generó un importante desarrollo exploratorio del estrés, mientras que el estado de agotamiento interesa centralmente como precursor del infarto de miocardio y de muerte cardíaca súbita en la epidemiología cardiovascular.

Un número estimable de pacientes coronarios informan que el año anterior al episodio cardíaco, experimentaban cansancio, pérdida de energía, aumento de la irritabilidad en las relaciones familiares, enojo y desmoralización causados por problemas en el trabajo y en el hogar.

El cansancio resultante de una tensión psicológica prolongada o bien una incapacidad para desacelerar o disminuir el ritmo y las presiones laborales, puede dar como

---

<sup>8</sup> Perez-Jauregui (2000) pag. 10

resultado sentimientos cronificados y generalizados de fatiga, que, por lo general, se experimentan como una pérdida de vitalidad y energía, estado no reversible después de unos pocos días de descanso.

Diversos planteamientos del problema coinciden en señalar que las variables principales en juego son: la naturaleza específica del trabajo en cuestión, el contexto, institución u organización, la variable interpersonal y la individual.”

Y más adelante: " La Organización Internacional del Trabajo (OIT) señala que el estrés laboral es una enfermedad peligrosa para las economías de los países industrializados y en vías de desarrollo ya que resiente la producción al afectar la salud física y mental de los trabajadores. Observa que las empresas que definen políticas de recursos humanos en base a ayudar a sus empleados a hacer frente al estrés y reorganizar con cuidado el ambiente de trabajo en función de las aptitudes y aspiraciones humanas, tienen más posibilidades de lograr ventajas competitivas que aquellas empresas que no consideran estos problemas relevantes.”

## **BURNOUT**

Es oportuno ahora, que revisemos brevemente, los componentes y etapas del llamado síndrome de burnout<sup>9</sup> (Maslach y Jackson, 1981), que si bien descriptos primariamente en relación al estrés laboral, permiten entender los componentes propios del “Estado de Desvalimiento”<sup>10</sup>

1.- Cansancio emocional, definido como desgaste, agotamiento, fatiga. Puede manifestarse tanto física como psíquicamente, representa el vaciamiento de los recursos emocionales y personales, experimentándose la sensación de no tener más nada que ofrecer profesionalmente.

2.- Despersonalización, que pone de manifiesto un cambio negativo en las actitudes y respuestas hacia otras personas, especialmente las beneficiarias de su trabajo. Se incrementa la irritabilidad y pérdida de motivación, con reacciones de distancia, cinismo y hostilidad hacia los pacientes o alumnos y también hacia sus compañeros de trabajo.

3.- Inadecuación personal: sentimiento de inadecuación y disminución de la realización personal en el trabajo (PA), que se traduce en respuestas negativas hacia uno mismo y su labor, típicas de los estados depresivos, evitación de relaciones interpersonales, baja

---

<sup>9</sup> Perez-Jauregui(2000) pag.15

<sup>10</sup> Son evaluados con el índice de Déficit en el afrontamiento. (C.D.I Exner Rorschach S.C.1995)

productividad, incapacidad para soportar la presión y baja autoestima. Percepción de inadaptación profesional.<sup>11</sup>

Las problemáticas del estrés relacionado con los Riesgos para la Seguridad debidos a origen accidental, higiénico ambiental o a la organización del trabajo han sido muy estudiados por la Psicología del Trabajo y especialmente por Robert Karasek<sup>12</sup>. Sobre la base de las investigaciones llevadas a cabo por la Psicología del Trabajo, desde hace decenios, podemos decir que entre las variables organizativas que son causa de estrés laboral, son mayormente tomadas respecto de los **contenidos** del Trabajo (ambiente de trabajo y equipos, tareas, carga-ritmos de trabajo y programación del trabajo) y las variables organizativas relativas al **contexto** laboral, como observamos en el siguiente cuadro:

<b>CARACTERÍSTICAS DEL TRABAJO QUE CONSTITUYEN</b>	<b>UNA FUENTE DE ESTRÉS, CONTEXTOS LABORALES<sup>13</sup></b>
<b>CULTURA ORGANIZATIVA Y FUNCIONES</b>	Escasa comunicación, bajos niveles de apoyo para la resolución de problemas y desarrollo personal, falta de una definición de los objetivos organizativos.
<b>ROL EN LA ORGANIZACIÓN</b>	Ambigüedad del rol, conflictos de rol, responsabilidad para las personas.
<b>DESARROLLO DE LA CARRERA</b>	Bloqueo de la carrera e incertidumbre, falta o exceso de promociones, escasa retribución, inseguridad del trabajo, bajo valor social del mismo.
<b>AMPLITUD DE LAS DECISIONES/ CONTROL</b>	Baja participación en el proceso de toma de decisiones. Falta de control en el

<sup>11</sup> De estos tres rasgos principales derivan las tres subescalas que conforman el cuestionario de evaluación MBI, diagnóstico de burnout, de Maslach (Maslach Inventory Inventory, 1986). Se trata de un instrumento específico estandarizado de amplia y reconocida difusión internacional. La escala actual consta de 35 preguntas y debe ser respondido en un tiempo estipulado de entre 15 a 20 minutos. Cada ítem es valorado en términos de intensidad y frecuencia. Para la mayoría de los especialistas, el burnout se manifiesta sobre todo en las profesiones que trabajan con personas, intensa e íntimamente, acerca de importantes padecimientos, y que sobreviene cuando otros mecanismos de ajuste no funcionan.

<sup>12</sup> Karasek, Robert & Theorell, Tóres (1990) Healthy work: Stress, productivity and the reconstruction of working life. New York. Basic Books

<sup>13</sup> Patricia Deitinger (2006) Estrés laboral y mobbing: intervenciones preventivas y metodología de diagnosis. Revista Psicodiagnosticar. Vol.16-35-52. ADEIP. Rosario. Argentina



	trabajo (control participativo)
<b>RELACIONES INTERPERSONALES EN EL TRABAJO</b>	Aislamiento social o físico, escasas relaciones con los superiores, conflictos interpersonales, falta de apoyo social
<b>RELACIONES FAMILIA- TRABAJO</b>	Demandas conflictivas por parte del trabajo y de la familia, escaso apoyo de la familia, problemas debidos a las carreras dobles.

## **MOBBING**

Todas esas variables que hemos citado en los contenidos y contextos laborales, ya fuertemente nocivas en sí mismas, se transforman en destructivas “si se utilizan intencional y sistemáticamente, contra un individuo particular o grupos de individuos, como sucede en los procesos de mobbing” (P. Deitinger, 2006)

El término deriva del verbo inglés “to mob”, “agredir alborotando”, y fue usado en etología para describir el comportamiento de algunos pájaros que tienden a expulsar del grupo uno de los miembros.

Los problemas de mobbing o violencia psicológica fueron definidos ya en 1966, por el psiquiatra C.M. Broadsky<sup>14</sup>, quien mencionó los “acosos morales” como enfermedades profesionales y haciendo la respectiva denuncia a las autoridades competentes. El mobbing, o acosamiento del empleado, puede ejercerse de modo vertical (ejercitado por los superiores) y horizontal (ejercitado por los empleados del mismo nivel).

En síntesis “La persona del trabajador está continuamente humillada, ofendida, aislada y ridicularizada también en lo que concierne a su vida privada. Su trabajo es despreciado, continuamente criticado o hasta saboteado, vaciado de contenidos. El sujeto es privado de los instrumentos necesarios para desempeñar la actividad o, viceversa, sobrecargado de trabajo y de tareas imposibles de llevar materialmente a fin o inútiles, pero capaces de agudizar o profundizar los sentimientos de frustración e impotencia. Su rol esta desclasado, sus capacidades personales y profesionales puestas en discusión o en cualquier caso, fuertemente en duda” (Leymann, H , 1993)

<sup>14</sup> Broadsky, C.M. (1966) “The harassed worker”.Lexington Books.Toronto.

No nos extenderemos en este trabajo sobre los protagonistas del mobbing (el acosado y la empresa o el acosador) pero es claro que resultan muy manifiestas las graves consecuencias que tal estrés representa para la salud física y mental del acosado. Las consecuencias del mobbing deberán evaluarse según el estado del equilibrio psicofísico que presentaba previamente el sujeto fuera positivo o no.

El interés de habernos ocupado de conceptualizar el concepto de estrés, el estrés laboral y sus formas graves de manifestación como son el burnout y el mobbing , apunta a contribuir en sensibilizar a las organizaciones sobre los beneficios (éticos y económicos) que conlleva reconocer e identificar las formas de estrés que puedan circular en sus empresas. De un modo más amplio, remite al objetivo de construir entre todos condiciones de vida más saludables, felices y por lo tanto productivas de trabajar.

#### Referencias

Bowmann M. (1997) *Individual Differences in Posttraumatic Response*. Ed. Lawrence Erlbaum. N.J. Cap. I, IV, VII y XII.

Broadsky, C.M. (1966) "The harassed worker". Lexington Books.Toronto

Calhoun L., Park C., Tedeschi R. (1998) *Posttraumatic Growth*. Cap. 1: Posttraumatic Growth: conceptual issues y Cap. 2: Assessment of Posttraumatic Growth. (Págs. 1-42) Lawrence Erlbaum. London Cap. I Conceptual Issues; Cap II Assessment of Posttraumatic growth.

Damasio A. (1996) *El error de Descartes*. Ed. Crítica Barcelona. La emoción, la razón y el cerebro humano.

Debray Rosine (1996) *Clinique de l' expression somatique. Champs Psychoanalytiques*. Ed. Delachaux et Niestlé. Lausanne.

Deitinger Patricia (2006) Estrés laboral y mobbing: intervenciones preventivas y metodología de diagnosis. Revista Psicodiagnosticar. Vol.16-35-52. ADEIP. Rosario.Argentina

Exner John Jr. (1995) *El Rorschach: un sistema comprehensivo*. Rorschach workshops. Psimática. Madrid.

Gray J.A. (1994) *La Psicología del Miedo y del Estrés*. Ed. Labor. Cap V.

Karasek,Robert & Theorell, Tóres (1990) *Healthy work: Stress, productivity and the reconstruction of working life*. New York.Basic Books

- Leymann, H. (1993) *The silencing of a Skilled technician. Working Environment.* Stockholm
- Lunazzi H. (2000) *Puntuaciones relevantes y controversiales en psicopatología.* IV Congreso Nacional de ADEIP. Salta 4, 5 y 6 de Octubre.
- Lunazzi H., Lazzarino M.R., Aloj M. (1999) *Alexitimia y Artritis Reumatoidea* (poster) XVI Jornadas Hospital Dr. R. Rossi. La Plata.
- Lunazzi H (1999) *Lambda and very High Alexithymia.* XVI International Congress of Rorschach and Projective Methods. Amsterdam, July 19-24, 1999.
- Marty P y Nicolaidis N (1996) *Psychosomatique: pensee vivante. Perspectives Psychoanalytiques.* Ed L' Esprit du Temps. Paris.
- Perez Jáuregui M.I. (2000) *Cuando el estrés laboral se llama burnout.* Ed. Universidad. Libros Bs. As.
- Sendin C. y Exner Jr (1996) *Manual de Interpretación del Rorschach para el Sistema comprensivo.* Cap Control y Tolerancia del Estrés y Estrés Situacional. Ed. Psimática. Madrid.
- Selye H. (1992) *Panorama general de la Etiopatogenia de las Enfermedades de Adaptación y Qué es el STRESS?*. Conferencias pronunciadas en el 2° Congreso Ibero Americano en 1956. Buenos Aires. VERTEX V III (8), 157-168. Buenos Aires.
- Selye H. (1997) Sifneos P. (1995) Artículos seleccionados en *Revue Francaise de Psychosomatique.* N° 7 y N° 8. Presses Universitaires de France. París.
- Weiner I (1998) *Principles of Rorschach Interpretation. Personality and Clinical Psychology.* Lawrence Erlbaum. Londres.