



*Las opiniones y los contenidos de los trabajos publicados son responsabilidad de los autores, por tanto, no necesariamente coinciden con los de la Red Internacional de Investigadores en Competitividad.*



Esta obra por la Red Internacional de Investigadores en Competitividad se encuentra bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 3.0 Unported. Basada en una obra en riico.net.

**I CONGRESO DE LA RED INTERNACIONAL DE INVESTIGADORES  
DE COMPETITIVIDAD.**

**ÁREA DEL CONOCIMIENTO Y TEMÁTICA:**

LOS RECURSOS HUMANOS Y LA COMPETITIVIDAD (ADMINISTRACIÓN DE LAS EMOCIONES Y LA COMPETITIVIDAD).

**NOMBRE DEL AUTOR:**

DRA. REBECA DEL PINO PEÑA.

**INSTITUCIÓN A LA QUE PERTENECE:**

INVESTIGADORA INDEPENDIENTE Y PROFESORA INVITADA DE POSGRADO EN DIVERSAS UNIVERSIDADES DE LA REPÚBLICA MEXICANA.

**DOMICILIO:**

BARTOLOMÉ R. SALIDO No. 153  
COL. VÉRTIZ NARVARTE.  
C.P. 03600  
MÉXICO, D.F.

**NÚMEROS DE TELÉFONOS:**

(01 55) 52 43 14 99  
(01 55) 55 32 53 97  
(04555) 22488764

**NÚMERO DE FAX:**

(01 55) 52 43 14 99 (ES NECESARIO LLAMAR ANTES PARA PODER CONECTAR EL FAX Y DAR TONO).

**E-MAIL:**

[rebecadelpino@yahoo.com.mx](mailto:rebecadelpino@yahoo.com.mx)  
rebecadelpino@hotmail.com

**DIRECCIÓN PARA CORRESPONDENCIA:**

BARTOLOMÉ R. SALIDO No. 153  
COL. VÉRTIZ NARVARTE.  
C.P. 03600  
MÉXICO, D.F.

## **ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DEL ESTRÉS LABORAL: BUENA PRÁCTICA DE CLASE MUNDIAL PARA LA COMPETITIVIDAD DEL TALENTO HUMANO.**

### **RESUMEN.**

Investigación con un diseño ex-post facto de corte descriptivo, exploratorio y transversal, el cual enmarcó la evaluación del estrés y el apoyo en el trabajo, social y personal de 758 trabajadores del sector productivo mexicano. Se detectaron ponderaciones diferentes altamente significativas entre todas las variables de estudio, siendo el puntaje más alto obtenido el de apoyo en el trabajo. Hallazgos que ponen de manifiesto la necesidad de que las organizaciones incorporen, fomenten, y pongan en marcha la administración estratégica del estrés laboral como una buena práctica de clase mundial, para una mayor competitividad en la praxis empresarial del nuevo siglo.

## **ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DEL ESTRÉS LABORAL: BUENA PRÁCTICA DE CLASE MUNDIAL PARA LA COMPETITIVIDAD DEL TALENTO HUMANO.**

*“La lucha contra el estrés laboral será uno de los grandes empeños que deberán acometer tanto gobiernos, como empleadores y los sindicatos en los próximos años. Las empresas que probablemente tengan más éxito en el futuro...y con más posibilidades de lograr ventajas competitivas serán las que ayuden a los trabajadores hacer frente al estrés”.*

*Organización Internacional del Trabajo (OIT).*

### **1. Introducción.**

La dinámica organizacional del siglo XXI se encuentra matizada por una marcada transformación de la vida laboral, debido a una serie de cambios permanentes y considerables en el ambiente de trabajo, generadores del establecimiento de nuevas prácticas ocupacionales que incrementan el surgimiento de nuevos riesgos para la salud y la seguridad de los trabajadores o el aumento de algunos de los peligros existentes al respecto (Buendía, 1998; Cox y Rial-González, 2003)

Este entorno del trabajo del mundo de los negocios de hoy, de acuerdo con Del Pino (2005) ha generado que las compañías líderes a nivel internacional para hacer frente a los retos laborales del nuevo siglo, hayan adoptado nuevas estrategias en la administración del talento humano, las cuales se centran en un abordaje de las dimensiones de la salud ocupacional, la seguridad e higiene industrial como ejes rectores del bienestar laboral y financiero de la empresa, así como del buen estado mental y físico de su personal, las cuales se constituyen en pilares fundamentales que sostienen su competitividad y éxito empresarial.

De esta manera, el abordaje actual de la administración estratégica del capital humano en las organizaciones, deberá incorporar a las actividades tradicionales, la puesta en marcha de prácticas de clase mundial que incluyan de manera más formal el establecimiento de programas de mejora de la calidad de vida en el trabajo, el manejo estratégico del estrés laboral y el fomento de la salud ocupacional; la disminución y/o eliminación de los altos costos en materia de accidentes, incapacidades y enfermedades ocupacionales; la implantación de acciones que incluyan un abordaje integral de la

interfaz casa-trabajo orientadas a un equilibrio entre la vida familiar y laboral, entre otras (Del Pino, 2006).

Bajo esta óptica, en la dinámica organizacional del nuevo siglo, el abordaje estratégico del estrés laboral forma parte de estas buenas prácticas de clase mundial de la administración estratégica del talento humano, el cual cobra vital importancia en la actualidad, porque diversos estudiosos y organismos internacionales coinciden en señalar que el estrés laboral genera en las empresas una serie de consecuencias negativas en su productividad; al igual que en la motivación, satisfacción y compromiso laboral de sus colaboradores; así como un incremento de accidentes, ausentismo, incapacidades y enfermedades ocupacionales, más conflictos interpersonales en el trabajo y en la familia, mayor índice de errores, bajo rendimiento ocupacional, distanciamiento afectivo con clientes, aumento en los gastos en materia de salud y rotación de personal (Cooper, 2000; Daza y Nogareda, 2003; Cox y Rial-González, 2003, Cryer, McCraty y Childre, 2003).

Ante tal panorama, Cooper (2000) propone que en la actualidad las empresas deben realizar la prevención, manejo y seguimiento de esta problemática, mediante la puesta en marcha de una administración estratégica del estrés laboral, la cual se erige como una buena práctica de clase mundial, que enmarca la aplicación de un conjunto de acciones, técnicas y actividades multidisciplinarias enfocadas a identificar, evaluar y controlar los riesgos del estrés o condiciones potencialmente nocivas para el personal.

Este autor enfatiza que para efectuar óptimamente la planeación, organización, control y dirección en materia de estrés laboral en las empresas; se requiere del trabajo y cooperación conjunta de directivos, sindicatos, unidades de salud ocupacional y el personal de cada uno de los departamentos de una compañía.

Por su parte, Quick, Quick, Nelson y Hurrell (1997) destacan que para que las compañías emprendan una administración estratégica del estrés laboral, requieren llevar a cabo una preparación previa mediante una serie de actividades que se requieren para tener un óptimo manejo y control de la misma, las cuales se observan en la *figura 1*.

**Figura 1.**

**Actividades previas a la administración estratégica del estrés laboral.**

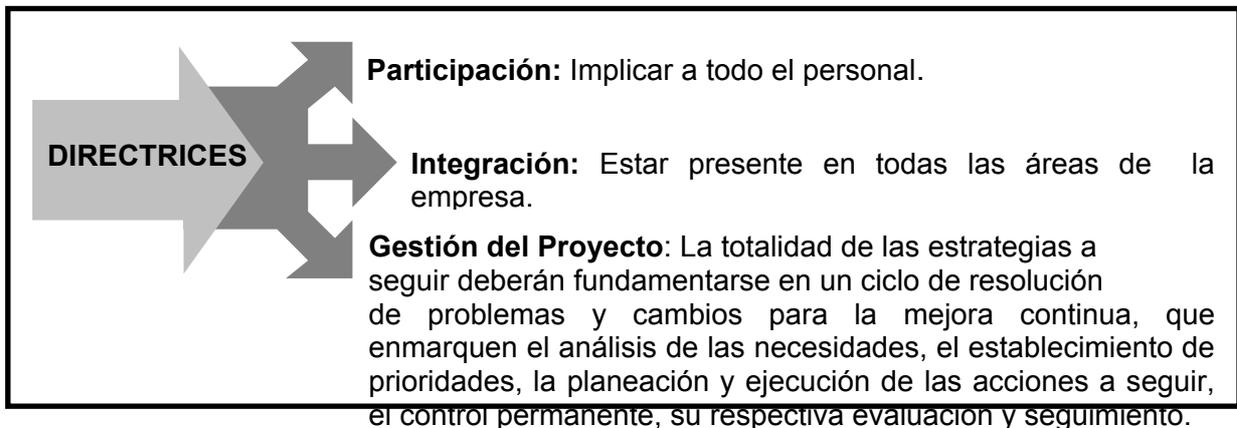
- Construir la conciencia general sobre el estrés de trabajo (las causas, los costos y el control).
- Asegurar la dedicación y el apoyo de la dirección para su puesta en marcha.
- Incorporar la aportación y la participación de los empleados en todas las fases del proceso.
- Establecer la capacidad técnica para llevar a cabo el programa (la capacitación especializada para el personal en la organización o el uso de consultores del estrés en el trabajo).

*Fuente: Elaboración propia a partir de Quick, J.C., Quick, J.D., Nelson, D.L. y Hurrell Jr., J.J. (1997). Preventive stress management in organizations. Washington, D.C.: American Psychological Association.*

De igual manera, Clegg (2000) subraya que es conveniente que las empresas tomen también en cuenta los pasos que pueden revisarse en la *figura 2*.

**Figura 2.**

**Pasos previos para la administración estratégica del estrés laboral.**



*Fuente: Elaboración propia a partir de Clegg, B. (2000). Instant stress management. London: Kogan Page.*

Una vez que las organizaciones ya han llevado a cabo estas acciones, lo cual favorecerá la puesta en marcha de una administración estratégica del estrés laboral. Es conveniente que emprendan una serie de etapas para establecer este proceso en forma óptima, la cuales pueden revisarse en la *tabla 1*.

**Tabla 1.**  
**Etapas de la administración estratégica del estrés laboral.**

<p><i>Identificación del problema:</i> Detección de las condiciones estresantes de trabajo y áreas donde se originan las problemáticas de estrés.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Evaluar las percepciones del empleado sobre las condiciones de trabajo, el estrés, la salud y la satisfacción laboral.</li> <li>2. Reunir los datos objetivos como los indicadores de ausentismo, enfermedades laborales, rotación del personal y problemas de desempeño.</li> <li>3. Recurrir a la ayuda de un experto consultor y/o investigador en la materia siempre bajo la dirección principal de un responsable de la empresa.</li> <li>4. Realizar discusiones de grupo con los empleados al respecto.</li> </ol>
<p><i>Elaboración e implantación de las intervenciones:</i> Creación de un marco para la elaboración y la puesta en marcha de las estrategias para el manejo, prevención y control del estrés laboral.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Acciones centradas en las fuentes del estrés para cambiarla.</li> <li>2. Estrategias de intervención enfocadas en las prioridades encontradas.</li> <li>3. Notificación de las intervenciones planeadas a los empleados.</li> </ol> <p>Implementación de las intervenciones.</p>
<p><i>Evaluación de las intervenciones:</i> Sondeo que permitirá determinar si la intervención produce los efectos deseados y si necesita cambios de dirección.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar evaluaciones a corto plazo (trimestralmente para obtener una indicación temprana de la eficacia) y a largo plazo (anuales para determinar si las intervenciones producen los efectos duraderos deseados).</li> <li>2. Evaluar las percepciones de empleado sobre las condiciones de trabajo, el estrés, la salud y la satisfacción laboral, incluyendo medidas objetivas al respecto.</li> <li>3. Perfeccionar la estrategia de intervención, mediante la retroalimentación obtenida y reorientar la nueva dirección de la estrategia de estrés laboral en la empresa.</li> </ol>

*Fuente: Elaboración propia a partir del National Institute for Occupational Safety and Health. (2004). Stress and work. Publication No. 99-101.*

Como se observa en la tabla anterior, el punto de partida de este proceso, consiste en la realización de un diagnóstico de estrés laboral, el cual enmarca la realización de una evaluación sistemática enfocada a detectar los factores que provocan estrés laboral en las organizaciones, lo cual permite evaluar la magnitud de sus consecuencias. De tal forma que éste se constituye en una herramienta objetiva para la toma de decisiones para el establecimiento de estrategias intencionadas que permitan el manejo óptimo, la prevención y la corrección de esta problemática, en beneficio de la empresa.

Paralelamente, dichos diagnósticos actúan como línea base para la medición de los trabajadores al respecto, así como para elevar la conciencia sobre el estrés laboral y

reafirmar que se está tomando en serio esta problemática por parte de la empresa, por lo cual la habilidad de una organización para sobrellevar y manejar el estrés en el ámbito laboral, estará directamente relacionada con su capacidad para evaluar lo que lo está causando, permitiendo así tomar decisiones para su manejo óptimo.

De hecho, de manera ideal para un manejo preventivo del estrés laboral, sería conveniente realizar estas evaluaciones de manera precoz en las empresas, cuando el estrés se encuentre en un estado incipiente o leve, no cuando se convierta en un problema grave y generalizado. Sin embargo, generalmente en la práctica, se efectúa hasta que causa ya serias consecuencias en las compañías, por lo cual su manejo se vuelve más difícil y con una duración mayor para obtener resultados benéficos en el plano individual y organizacional (James, 2003).

De igual forma, sería pertinente que las estrategias para el manejo, la prevención y el control del estrés laboral, fueran a partir de un diagnóstico del estrés laboral corte integral enfocados a la detección de la influencia de las fuentes y respaldos de los trabajadores en todas las áreas de su vida, y no únicamente en la ámbito del trabajo, sino también en las dimensiones personal y social, debido a que inciden también de manera indirecta en el estrés laboral presentado por el personal de las compañías.

Lamentablemente, muchas veces las organizaciones llevan a cabo estas evaluaciones pero no aplican ninguna medida para solucionar esta problemática. Por ello, como dice Levi (2003) uno de los pecados capitales consiste en emprender estudios sofisticados que describen con todo lujo de detalles el estrés de los empleados relacionado con el trabajo, sus causas y sus consecuencias, los cuales se quedan en eso, diagnosticar, sin tratar y aún menos prevenir, lo cual equivale a pecar por omisión.

Para emprender una serie de intervenciones estratégicas sobre estrés en el trabajo, es de suma importancia planificar cómo llevar a cabo esas estrategias, el proceso para su implantación, quién debe de hacerlo, cómo debe realizarse, qué momentos son aconsejables y cuáles no, dónde aplicarlas, entre otros aspectos organizativos relevantes al respecto.

Las intervenciones sobre estrés enmarcan una serie de estrategias multidisciplinarias enfocadas al manejo, prevención, control y seguimiento del estrés en las organizaciones; mediante las cuales las empresas pueden reducir los costos originados por enfermedades, accidentes, ausentismo e incapacidades de sus empleados;

mantener positivamente y mejorar la salud, así como la productividad, la motivación, el compromiso y la satisfacción laboral.

Por su parte, Larson (citado por James, 2003) señala que es preferible la intervención temprana en las empresas para el mejor manejo del estrés laboral, que llevar a cabo acciones estratégicas tendientes a resolver las problemáticas ya existentes al respecto.

Sin embargo, lamentablemente una encuesta realizada en 1995 por la Revista de la Sociedad Industrial de Londres, reportó que solamente 1/5 de las organizaciones en Inglaterra, ya había tomado medidas para prevenir el estrés ocupacional, a pesar de que en Europa es considerado como la primera causa de ausentismo, enfermedades y accidentes en el trabajo (Redondo, 2004).

Los pasos que las organizaciones deberían seguir para llevar a cabo una intervención estratégica sobre estrés, de acuerdo con Daza y Nogareda (2003), se pueden ver en la *figura 3*.

**Figura 3.**  
**Pasos para la implantación de intervenciones de estrés.**

- Lograr el compromiso de la dirección.
- Identificación, análisis y valoración de las causas.
- Estudio y propuesta de soluciones.
- Diseñar la intervención (cómo, cuándo y quién la llevará a cabo).
- Llevar a cabo la intervención.
- Seguimiento, control y evaluación.

*Fuente: Elaboración propia a partir de Daza, M. y Nogareda, C. (2003). El estrés: proceso de generación en el ámbito laboral. Madrid: Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo.*

Cooper (1998) destaca los beneficios de las intervenciones estratégicas sobre estrés laboral en tres estudios de casos de empresas europeas, los cuales describen las estrategias que las compañías decidieron llevar a cabo para reducir los estresores, su nivel de estrés y las enfermedades relacionadas con el mismo. En estas investigaciones se subraya las intervenciones realizadas como la ampliación y el enriquecimiento de las tareas, así como la creación de equipos de trabajo autónomos (Suecia); la mejora de la comunicación y de la estructura de consulta, a la vez de la formación individual de directivos (Países Bajos); al mismo tiempo de la mejora de las competencias y recursos individuales, junto con la creación de una conciencia y apoyo empresariales de manejo del estrés laboral (Reino Unido). También este autor resalta los beneficios logrados como consecuencia de la aplicación de este proceso en estas compañías como el incremento de la productividad; la reducción de los costos sanitarios, de seguros de los

empleados y de desarrollo del personal, así como la mejora de la imagen de estas organizaciones.

De igual forma, Levi (2003) coincide en señalar que generalmente las experiencias de las empresas con las intervenciones sobre estrés laboral, suelen ser muy positivas, no sólo para los empleados en términos de salud y bienestar laboral, sino también para el desempeño óptimo y el éxito de las empresas e inclusive para la sociedad; de tal forma que si se llevan a cabo como debe de ser, pueden generar una situación ventajosa para todos los actores sociales implicados.

Al respecto, este autor destaca también que si las intervenciones no producen efecto, o si éste fuera negativo en alguno de los ámbitos mencionados con anterioridad, los implicados tendrían que reconsiderar nuevamente lo que les conviene hacer, cómo, cuándo, quién debe hacerlo y para quién; en cambio, si los resultados son positivos en su conjunto, los participantes seguramente querrán proseguir o ampliar sus tareas en la misma línea. De tal forma que se trata, sencillamente, de aprender de la experiencia de manera sistemática, por lo cual si así lo hacen las empresas durante un largo lapso, un ambiente sano de trabajo en el que se prevenga y controle el estrés laboral, se convertirá en ejemplo de aprendizaje organizacional.

Por ello, es necesario evaluar los resultados a corto y largo plazo de dichas intervenciones, en cuanto a las exposiciones a los estresores, las reacciones de estrés, la incidencia y prevalencia de enfermedad, los indicadores de bienestar y la productividad, de la calidad y de la cantidad de los productos o servicios; asimismo hay que tener en cuenta en términos económicos los costos y beneficios logrados con la puesta en marcha de este proceso.

Resulta importante señalar que las estrategias individuales o también llamadas microestrategias, porque abarcan una serie de medidas particulares sobre cada trabajador, tienen más bien un carácter complementario que permite dotar a los empleados de un cúmulo de acciones de adaptación sobre algunos aspectos difíciles de abordar con medidas de corte colectivo en la empresa; por lo cual de acuerdo con Levi (2003) para lograr mayores y mejores cambios con la administración estratégica del estrés laboral, se recomienda principalmente llevar a cabo macroestrategias organizacionales con las cuales puede lograrse un abordaje y modificaciones más sólidas y efectivas en el personal y la compañía, por lo cual a continuación se profundizará en este tipo de estrategias para el manejo del estrés en el trabajo.

Por su parte, el National Institute of Occupational Safety and Health (2004) pone énfasis en el balance positivo de la evaluación de la aplicación de estas acciones para el manejo del estrés laboral, al reportar los buenos resultados obtenidos por Burke, 1993; Saksvik y Nytrø, 1996 y Murphy, 1996, en una serie de estudios científicos realizados en compañías europeas; en los cuales se combinaron ambas intervenciones, o solamente se aplicaron medidas de corte organizacional o individual. Inclusive este organismo apunta que en el estudio de Burke se pasa revista a otras diez investigaciones similares, en las cuales este autor subraya también importantes avances y mejoras financieras, laborales y en la salud ocupacional del personal de las empresas gracias a las estrategias implantadas en ellas al respecto.

Por ello, Daza y Nogareda (2003) subrayan la necesidad e importancia de que los responsables del área de recursos humanos en las empresas destaquen la rentabilidad, utilidad y practicidad de la administración estratégica del estrés; mediante una planificación cuidadosa de todas las acciones de cambio a realizar, considerando costos, objetivos parciales, metas, procesos, entre otras cuestiones encaminadas a buscar una compatibilidad entre las metas de la dirección con las del manejo y prevención del estrés laboral.

De igual forma, sería conveniente tomar en cuenta que en la actualidad las nuevas tendencias de dirección apuestan por la revalorización del personal, al incorporar una nueva visión sobre la realidad de las compañías en la que cada vez se otorga un mayor peso al grupo humano, lo cual ha ocasionado que algunas empresas estén aplicando exitosamente distintos conocimientos, métodos y técnicas de las ciencias del comportamiento para lograr mayores beneficios organizacionales. Por ello, esta situación representa un área de oportunidad para los responsables de la salud laboral en las compañías, quienes pueden también aprovechar esta coyuntura para emprender su puesta en marcha (Daza y Nogareda, 2003).

Bajo este tenor, la aplicación de una serie de acciones organizacionales orientadas a la prevención y manejo del estrés en las empresas, el personal podría canalizar adecuadamente su energía y potencial productivo ante las demandas adversas y exigentes del ambiente laboral actual.

De tal forma que podría potenciarse su talento humano de manera integral, porque la parte positiva del estrés, denominada como eustrés representa esa posibilidad para potenciar al talento humano de los trabajadores de las organizaciones mexicanas, porque de acuerdo a estos autores este concepto enmarca una serie de serie de

respuestas positivas de adaptación a situaciones externas (Seyle, 1990) y enmarcan retos que excitan y mantienen alertas a los individuos (Fontana, 1995).

Por ello, se espera que en los próximos años las empresas incorporen, fomenten, incrementen y consoliden las buenas prácticas de clase mundial en materia de prevención, manejo, control y seguimiento de estrés laboral, así como de la promoción y mejora de la salud ocupacional para el bienestar de la empresa y el personal.

Lamentablemente hoy en día, al parecer los respaldos institucionales en este rubro son insuficientes en ciertas empresas mexicanas, por lo cual su análisis es relevante para la toma de conciencia y aplicación de estrategias empresariales orientadas a contrarrestar las consecuencias negativas del estrés en el trabajo, pues los apoyos institucionales que las compañías pueden brindarles a su personal para tal efecto enmarcan una serie de estrategias multidisciplinarias enfocadas al manejo, prevención, control y seguimiento del estrés en las organizaciones; mediante las cuales las compañías pueden reducir los costos originados por enfermedades, accidentes, ausentismo e incapacidades de sus empleados; mantener positivamente y mejorar la salud, así como la productividad, la motivación, el compromiso y la satisfacción laboral.

Al respecto, Del Pino (2006) encontró puntajes muy bajos en el apoyo institucional ofrecido a 540 trabajadores mexicanos para afrontar los altos niveles de estrés laboral que presentan como resultado de la actividad ocupacional que realizan, a pesar de tratarse de un personal que presta sus servicios en un giro productivo de alto riesgo de presentar problemas de estrés. Hallazgos que de acuerdo con esta autora denotan la necesidad de que las empresas mexicanas deberían llevar a cabo un abordaje estratégico del estrés laboral como parte de las nuevas prácticas organizacionales de vanguardia del área de recursos humanos.

Ante tal panorama, sería conveniente que las empresas mexicanas puedan llevar a cabo el manejo, prevención y el control de los efectos nocivos de las fuentes potenciales de estrés, para lo cual requerirán hacer un diagnóstico para identificar el nivel de estrés de sus trabajadores y posteriormente aplicar un administración estratégica del estrés laboral, con base en los problemas específicos detectados para eliminar sus efectos negativos.

De hecho, Liedo (2001) plantea que las empresas que lleven a cabo buenas prácticas de administración estratégica del personal en México, podrán ser más competitivas ante las exigencias del entorno nacional e internacional.

Por ello, se esperaría que en los próximos años las empresas mexicanas incorporen, fomenten, incrementen y/o consoliden las buenas prácticas de clase mundial en materia de prevención, manejo, control y seguimiento de estrés laboral para el beneficio de la empresa y el personal.

Ante tal panorama, con la finalidad de poder demostrar la pertinencia de aplicar una administración estratégica del estrés laboral en las organizaciones mexicanas, el objetivo de esta investigación se encaminó a realizar una evaluación de estrés laboral integral en trabajadores de diversos centros laborales del mismo giro ocupacional, para determinar si el apoyo en el trabajo, el estrés social, el estrés personal y el apoyo social y personal tienen el mismo peso en relación al estrés en el trabajo. De tal forma que los resultados obtenidos de esta investigación puedan predecir el comportamiento del estrés laboral en el personal evaluado en caso de que se aplicará este proceso en sus organizaciones.

Para tal efecto, se partió de un diseño ex-post-facto basado en estudio de corte transversal y descriptivo, en el cual las variables independientes del estudio fueron el personal de diversas empresas de un giro ocupacional del sector productivo mexicano; mientras que las dependientes enmarcaron al estrés y el apoyo en el trabajo, social y personal.

De igual manera, para los fines de este estudio, se plantearon las siguientes hipótesis, las cuales guiaron su realización.

Ho: “El apoyo en el trabajo, el estrés social, el estrés personal, así como el apoyo social y personal tienen el mismo peso con respecto al estrés en el trabajo”.

Ha: “El apoyo en el trabajo, el estrés social, el estrés personal, así como el apoyo social y personal tienen un peso diferente con respecto al estrés en el trabajo”.

## **2. Método.**

- *Participantes:* Abarcó a 758 trabajadores que se desempeñan en un mismo giro ocupacional del sector productivo mexicano.
- *Instrumento:* Se aplicaron las escalas de estrés y apoyo en el trabajo, social y personal del formato tipo Lickert del *SWS-Survey de Salud Mental, Estrés y Trabajo*, de Rodolfo E. Gutiérrez y Robert F. Ostermann, el cual cuenta con validez y confiabilidad científica en poblaciones del Tercer Mundo y que ha demostrado ser sensible a las variaciones culturales y forma parte de una línea de investigación internacional auspiciada por la Federación Mundial de Salud.

- *Procedimiento:* Se aplicó el instrumento de medición seleccionado para evaluar el estrés y el apoyo en el trabajo, social y personal del personal de estudio. Posteriormente para la confirmación de la hipótesis de estudio, se aplicó la prueba estadística de *Regresión Múltiple* para conocer los pesos correspondientes de las variables dependientes con respecto al estrés en el trabajo, que permitieran predecir cambios entre estas variables,

### 3. Resultados.

En la *tabla 2* se presenta la verificación realizada de la confiabilidad de las escalas del instrumento empleado, obteniéndose las siguientes cifras:

**Tabla 2.**  
**Confiabilidad de las Escalas Empleadas del SWS-Survey.**

Área.	Escala.	Alpha.	Escala.	Alpha.
<b>Trabajo.</b>	Estrés.	.84	Apoyo.	.80
<b>Social.</b>	Estrés.	.80	Apoyo.	.85
<b>Personal.</b>	Estrés.	.79	Apoyo.	.79

Puede verse en la *tabla 2* que la *Regresión Múltiple* aplicada arrojó pesos diferentes altamente significativos ( $p < .000$ ) en las variables dependientes analizadas en relación con el *Estrés en el Trabajo*, resultado con el cual se rechazó la *Ho*.

**Tabla 3.**  
**Pesos de las variables propuestas sobre el estrés en el trabajo.**

Medias.	Unstandardized Coefficients.		Standardized coefficients.	T.	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
<b>(Constant).</b>	2.491	.151		16.540	.000
<b>Apoyo en el trabajo.</b>	-.571	.039	-.519	-14.674	.000
<b>Estrés social.</b>	.414	.043	.393	9.579	.000
<b>Estrés personal.</b>	.276	.046	.242	5.991	.000
<b>Apoyo social.</b>	- .390	.041	- .324	8.722	.000
<b>Apoyo personal.</b>	-.229	.039	-.203	-5.941	.000
<b>(Constant).</b>	3.599	.017		209.04	.000
				2	

De igual forma, en la *tabla 4* se puede apreciar la fórmula que expresa los diferentes pesos identificados, en la cual el 60% de la varianza está explicada:

**Tabla 4.**

**Fórmula de los pesos de las variables propuestas.**

$$\begin{aligned} \text{ESTRÉS EN EL TRABAJO} &= - .519 \text{ APOYO EN EL TRABAJO} + .393 \\ \text{ESTRÉS SOCIAL} &- .324 \text{ APOYO SOCIAL} + .242 \text{ ESTRÉS PERSONAL} \\ &- .203 \text{ APOYO PERSONAL} \end{aligned}$$

### **5. Discusión y conclusiones.**

En esta investigación se obtuvieron ponderaciones diferentes altamente significativas entre todas las variables de estrés y apoyo analizadas con respecto al estrés en el trabajo. Inclusive, en cuanto a la variación de pesos de las variables dependientes propuestas, el puntaje más alto obtenido fue el de apoyo en el trabajo, el cual es el que más incide en el estrés en el trabajo, luego el de estrés social, apoyo social y por último el de estrés y apoyo personal.

Estos datos obtenidos reflejan las variaciones que podría tener el estrés laboral del personal de estudio, si se incrementará el apoyo en el trabajo, principalmente, así como el social, además de que se redujera el estrés social y personal de estos trabajadores, lo cual todavía pone más de manifiesto la pertinencia de aplicar un abordaje estratégico del estrés laboral en las organizaciones mexicanas.

Hallazgos que justifican la necesidad de que las áreas de recursos humanos de las empresas en las que se desempeña el personal evaluado, lleven a cabo la puesta en marcha de una administración estratégica del estrés laboral en sus compañías, pues si se incrementa el apoyo institucional con la aplicación de una serie de estrategias intencionadas para la prevención, manejo, control y seguimiento de esta problemática, se espera una disminución del nivel de estrés del personal de estudio.

De igual manera, en cuanto a las variables extraorganizacionales evaluadas, las cuales influyen de manera importante en el estrés laboral de los trabajadores. Podríamos decir que con la implantación estratégica de este proceso organizacional, podría apoyarse indirectamente a reducir el estrés social y personal, al fungir también como un respaldo importante para el manejo y control de estos aspectos de la interfaz casa-trabajo, lo cual podría incluir también un apoyo social y personal, que podría verse reforzado con la aplicación de intervenciones basadas en estrategias individuales

encaminadas al fomento de la salud de estos empleados, así como al establecimiento y mejora de su estilo de vida, lo cual puede ayudar a que éstos puedan crear y desarrollar mayores habilidades para afrontar óptimamente su estrés laboral.

Por ello, los resultados obtenidos en este estudio confirman la importancia de un abordaje estratégico del estrés laboral como una buena práctica de clase mundial para la administración estratégica del talento humano en las organizaciones mexicanas (Liedo, 2001; Del Pino, 2006), así como señalan otros autores y organismos internacionales en el caso de otros países (Cooper, 2000; European Agency for Safety and Health at Work, 2003; Daza y Nogareda, 2003; Levi, 2003; National Institute of Occupational Safety and Health (2004).

De esta manera, los pesos específicos de estas variables en relación al estrés en el trabajo, en cierto sentido estarían marcando el rumbo de acción que sería conveniente que siguieran las organizaciones mexicanas, para prevenir, manejar, controlar y tener un seguimiento del estrés laboral de su personal, a fin de poder eliminar su influencia negativa en el ámbito ocupacional.

Situación que en materia de salud ocupacional, así como de seguridad e higiene industrial, se erige como una importante área de oportunidad para llevar a cabo el establecimiento de acciones estratégicas en las áreas de mejora de esta materia, así como en lo concerniente al ámbito de la administración del personal. Encaminadas a generar mayores apoyos de corte institucional para la prevención, manejo, control y seguimiento del estrés laboral en las empresas mexicanas, en las cuales se requiere contar con más apoyos institucionales al respecto.

Paralelamente, resulta pertinente señalar que con este estudio, se continua construyendo y enriqueciendo la línea de investigación científica sobre Administración Estratégica del Talento Humano y el Bienestar Integral Organizacional Integral (Empresa-Personal) BIO-EP<sup>1</sup> que hemos venido trabajando, lo cual se constituye en una área de oportunidad para la generación de nuevos conocimientos científicos en esta materia que puedan trascender socialmente en beneficio de la calidad de vida laboral de

---

<sup>1</sup> Constructo que acuñamos basándonos en el estado del arte de las nuevas tendencias mundiales en el área de la administración del talento humano, línea de investigación científica que hemos venido trabajando desde nuestra tesis doctoral hasta la fecha, y en la cual, ya hemos recibido algunos reconocimientos nacionales al respecto. Cabe mencionar que esta propuesta destaca la importancia de las ciencias de la administración para la prevención, el manejo, el control, el seguimiento y la mejora del buen estado físico, psicológico y social de los trabajadores. Mediante la valoración del ser humano como la piedra angular de las organizaciones, la calidad de vida laboral, así como de condiciones y un ambiente sano, ético, equitativo y seguro de trabajo, lo cual puede influir positivamente en la competitividad, la productividad, la situación laboral y financiera de las compañías, en la potenciación de su personal, así como en la promoción de un liderazgo basado en principios morales y en la responsabilidad social empresarial,

los trabajadores mexicanos, mediante la planeación, el establecimiento, el control, el seguimiento y la mejora continua de una administración estratégica del estrés laboral.

De tal forma que con los resultados de nuevas investigaciones en este campo del conocimiento, así como de la puesta en marcha de una administración estratégica del estrés laboral en las empresas mexicanas. Se podrían brindar aportaciones teóricas y prácticas encaminadas a que el estrés pueda fungir como un fenómeno adaptativo en estas organizaciones, como esa “*sal de la vida*”, impulsora del talento humano en el sector productivo nacional, que invite a los trabajadores del país a afrontar más desafíos profesionales, a buscar alternativas para la resolución de problemas organizacionales, a proponer innovaciones creativas, a tomar conciencia de su salud y rendimiento ocupacional, así como a motivarlos hacia su superación y mejora continua, para su beneficio individual, el del medio empresarial y el de la sociedad del México del siglo XXI.

#### **Referencias.**

- Buendía, J. (1998). *Estrés laboral y salud*. Madrid: Biblioteca Nueva.
- Clegg, B. (2000). *Instant stress management*. London: Kogan Page.
- Cooper C. L (2000). *Strategic stress management and organizational approach*. Basingstoke: Mcmillan.
- Cooper C. L. (1998). *Theories of organizational stress*. New York: Oxford University Press.
- Cox, T. y Rial-González, E. (2003). *El Estrés laboral: Panorámica europea*. Madrid: Centro Temático de la Agencia Europea sobre Buenas Prácticas, Sistemas y Programas/ Instituto de Trabajo, Salud y Organizaciones de la Universidad de Nottingham.
- Cryer, B., McCraty, R. y Childre, D. (2003). Desconéctese del estrés. *Harvard Business Review*. Julio.104-109.
- Daza, M. y Nogareda, C. (2003). *El estrés: proceso de generación en el ámbito laboral*. España: Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo.
- Del Pino, R. (2006). *Abordaje estratégico del estrés laboral integral en una ocupación productiva de alto riesgo en México*. Memorias del X Congreso Anual de la Academia de las Ciencias Administrativas. San Luis Potosí, S.L.P. 3-5 mayo.

- Del Pino, R. (2006). Estrés y apoyo en el trabajo en personal de complejos petroleros en México". *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*. Volumen 25, Número 1, 2006.
- Gutiérrez, R. E., Ito, E. y Contreras, C. C. (2002). *Salud mental, estrés y trabajo en profesionales de la salud SWS-Survey (desarrollo y criterios de aplicación)*. México: UNAM.
- Fontana, D. (1995). *Control de estrés*. México: Manual Moderno.
- James, S. (2003). ¿Es el estrés laboral una causa de muerte? *Negocios al Día*. Agosto.
- Kompier, M.A.J. & Cooper, C.L. *Preventing Stress, Improving Productivity: European Case Studies in the Workplace*, Longon: Routledge. 2001
- .Kompier, M.A.J., Cooper, C.L. & Geurts. S.A.E. *A Multiple Case Study Approach to Work Stress Prevention in Europe*. European Journal of Work and Organizational Psychology. 2001.
- Levi, L. (2003). *Guidance on work-related stress*. Belgium: Agency for Safety and Health at Work.
- Liedo, M. T. (2001). *Un estudio exploratorio sobre la administración de recursos humanos en empresas mexicanas grandes*. Tesis inédita para obtener el grado de Doctora en Administración. Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey, (ITESM), México.
- National Institute for Occupational Safety and Health. (2004). *Stress and work*. Publication No. 99-101.
- Quick, J.C., Quick, J.D., Nelson, D.L. y Hurrell Jr., J.J. (1997). *Preventive stress management in organizations*. Washington, D.C.: American Psychological Association.
- Quick, J.C., Quick, J.D., Nelson, D.L. & Hurrell Jr., J.J. (1997). *Preventive Stress Management in Organizations*. Washington, D.C.: American Psychological Association.
- Redondo, P. (2004). *Material de apoyo del módulo de estrés del curso de especialización superior universitaria: Psicopatología de las emociones, estrés y salud*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.
- Selye, H. (1957). *The stress of life*. New York: McGraw-Hill.