

## **EL ESTRÉS EN LAS ORGANIZACIONES: ESTRATEGIAS Y HABILIDADES PARA SUPERARLO CON ÉXITO**

**Nelson Figueroa Mendoza<sup>1</sup>**

Universidad del Sinú nelsonfigueroa@unisinu.edu.co

**Benjamín Castillo Osorio<sup>2</sup>**

Universidad del Sinú benjamincastillo@unisinu.edu.co

**Leonardo Díaz Pertuz<sup>3</sup>**

Universidad del Sinú leonardodiazp@unisinu.edu.co

**José Fernando Acosta López<sup>4</sup>**

Universidad del Sinú jacostal@unisinu.edu.co

### Resumen

El estrés más que una amenaza es una realidad, produciendo diversos males para las organizaciones en la actualidad; ya que atenta contra la productividad de la empresa, afecta el desempeño individual, lesiona la salud del empleado, produce desmotivación y termina perturbando el clima laboral, entre otros males. Si ya era considerado un mal de cuidado, antes de la llegada del covid 19, ahora más que nunca hay que prestarle atención e intentar prevenir sus distintas versiones para que no causen estragos en la dimensión física, mental, emocional e inclusive espiritual de las personas dentro y fuera del trabajo.

En este trabajo se analiza y describe la importancia del estrés en las organizaciones, desde la perspectiva de diversos autores que explican cómo se han aumentado significativamente las cifras que demuestran como en los países occidentales el estrés ha cobrado una notoria realidad aumentada en las organizaciones en los albores del tercer milenio. Así como la escasa preparación de muchas organizaciones para hacer frente a esta seria amenaza a la productividad laboral.

Igualmente se proponen algunas recomendaciones y estrategias en el desarrollo del análisis, también desde distintos enfoques y consideraciones para superar el estrés con eficacia.

Palabras claves: Estrés, estresores, emociones, clima organizacional.

---

<sup>1</sup> Administrador de empresas. Especialista en Gerencia. Magister en Desarrollo Empresarial. Doctorante en administración

<sup>2</sup> Economista. Magister en Planeación urbana. Docente investigador

<sup>3</sup> Administrador de empresas. Magister en gestión de organizaciones. Doctor en educación. Docente investigador

<sup>4</sup> Administrador de empresas. Magister en gestión de organizaciones. Docente investigador

## Abstract

Stress more than a threat is a reality, producing various ills for organizations today; Since it threatens the productivity of the company, affects individual performance, damages the health of the employee, produces demotivation and ends up disturbing the work environment, among other ills. If it was already considered a bad care, before the arrival of the covid 19, now more than ever you have to pay attention to it and try to prevent its different versions so that they do not wreak havoc on the physical, mental, emotional and even spiritual dimension of people in and out of work.

In this work, the importance of stress in organizations is analyzed and described, from the perspective of various authors who explain how the numbers that show how stress in Western countries has gained a notoriously increased reality in organizations in the Western world have increased significantly. dawn of the third millennium. As well as the poor preparation of many organizations to face this serious threat to labor productivity.

Likewise, some recommendations and strategies are proposed in the development of the analysis, also from different approaches and considerations.

Key words: Stress, stressors, emotions, organizational climate.

## PERSPECTIVAS DEL ESTRÉS.

El estrés se ha asociado históricamente en las organizaciones a diversos factores; como son la fatiga humana, estudiada por Taylor a principios del siglo XX; las condiciones de trabajo, estudiada entre otros por Elton Mayo, originando la importancia del factor humano en las empresas, en la tercera década del siglo pasado; y otros factores como relaciones sociales entre empleados, exceso de trabajo, racionalidad del trabajo, de tal manera que en los últimos tiempos “se hace cada vez más necesaria una evaluación de las variables asociadas al estrés (estresores, significado atribuido por el sujeto, variables moderadoras, etc.), así como la creación de programas preventivos de manejo del estrés a nivel individual y grupal dentro de las organizaciones” (Amutio, 2004).

El efecto de la prevención del estrés en el ámbito laboral es importante para una organización por varios motivos, de los cuales vale destacar, los costos asociados al bajo rendimiento laboral, afectando igual el rendimiento colectivo, la motivación grupal, y de manera individual la salud del empleado y su calidad de vida.

Igualmente existen algunas ocupaciones laborales con mayor riesgo y susceptibilidad para experimentar estrés como son aquellas asociadas a una alta interacción de servicios humanos, como la atención en el servicio al cliente, servicios sociales, servicios de docencia. Sin embargo, cualquier persona en cualquier cargo no está exenta de entrar en contacto con estresores potenciales.

Entendiendo como estresores aquellos factores que pueden originar un estado de estrés en un individuo o grupo, bien sea interno como los psicológicos o externo como los ambientales o sociales.

Es igualmente relevante tener en cuenta que “Aunque gran parte del estrés surge del contexto en que nos movemos, la percepción subjetiva del ambiente laboral y la falta de habilidades de afrontamiento (o la percepción por parte del trabajador) son determinantes en la experiencia de estrés”. (Amutio, 2004).

Por lo que resulta determinante para una organización con dotar con estrategias, técnicas y habilidades a sus trabajadores pare que sepan afrontar el estrés en las organizaciones, aunque muchas veces se interesen por mejorar el clima organizacional, el sentido de pertenencia o incentivos de diferente índole, no pueden dejar de lado las intervenciones individuales y colectivas. Recurrir a (Schopenhauer, 2000) en el *Arte de ser feliz*, cuando nos plantea que el bienestar que nos rodea “se divide en dos partes: las reglas para nuestra conducta hacia nosotros mismos. Las reglas para nuestra conducta hacia otras personas”. También nos plantea la importancia de mantener un buen animo para evitar los que nos hace sufrir y estar contentos, así como la salud del cuerpo y la tranquilidad del espíritu. Son reglas sencillas pero extraordinarias para alejarnos de la infelicidad y no sentirnos abrumados.

Las técnicas de relajación, pausas activas, trabajar la inteligencia emocional o el asertividad del trabajador, es fundamental para una estrategia exitosa “anti estrés” en la vida organizacional. El estrés cuenta con diversos apodos como “El asesino silencioso” o “el mal de las organizaciones del siglo XXI”, lo que le otorga un estatus alto en contra del rendimiento de los empleados. Sin embargo, investigaciones han demostrado que un jefe incompetente es uno de los principales causantes del estrés de los colaboradores. (Whetten & Cameron, 2005).

De ahí que el bienestar psicológico, el bienestar social y físico del trabajador cuando son positivos en una evaluación del desempeño representan un potencial productivo y competitivo para la organización. De tal forma que para los estresores internos tener una buena autoestima, autoeficacia y autocontrol resulten igualmente en estrategias que se buscan reforzar continuamente en los planes de capacitación. De aquí la importancia creciente como el coaching ontológico en las organizaciones, el empoderamiento o el intra emprendimiento.

Factores que desde las investigaciones como por ejemplo en la psicología positiva se enfoquen en resaltar las emociones positivas y el bienestar psicológico, destacan de forma determinante y continua el rol de la motivación del empleado y su relación con el compromiso, la responsabilidad y porque no la ética del trabajo.

Por otro lado, cabe destacar que “el afrontamiento efectivo del estrés a nivel personal se sustenta en cuatro estrategias fundamentales: relajación, pensamiento realista y productivo (reestructuración cognitiva), la resolución de problemas y el ensayo de habilidades” (Smith, 2002), citado por (Amutio, 2004). Donde también resaltan la importancia del manejo del tiempo, para reducir el estrés.

Dentro de las técnicas como estrategias de relajación sobresalen la meditación y sus distintas formas de concentración, imaginación y ejercicios prácticos, así como otros estados asociados a la relajación.

Diversas investigaciones realizadas resaltan el papel de la relajación en el desarrollo de estructuras cognitivas relacionadas con el afrontamiento y la reducción de los niveles de estrés – al ritmo del tenor- las estructuras cognitivas conducentes a la relajación han sido denominadas Creencias- R (Smith, 1999). Las Creencias-R que se han identificado a través de diversos análisis factoriales en una muestra de más de 1000 sujetos, son: Optimismo, Aceptación, Honestidad, Tomarse las cosas con Calma, Amor, Sabiduría interna, Dios, y Profundidad. (Amutio, 2004).

Estas investigaciones nos demuestran que estas estrategias de relación no solo transforman las estructuras cognitivas, igualmente las mejoran y potencializan. En otras palabras, la relajación ayuda enormemente al afrontamiento del estrés.

En cuanto al rol de los programas dentro de la estrategia de manejo del estrés “destacan la necesidad de adecuar los programas de manejo del estrés a las necesidades, metas y preferencias de los empleados y no presentar programas enlatados para todos” resaltan los investigadores, indicando que los sistemas de entrenamiento deben identificar tanto las necesidades individuales como grupales.

Es por esto que “para dos personas distintas, la misma situación puede constituir o no un estresor. El estrés depende de la psicología y la biología de cada individuo”. (Marcos, 2016).

La automotivación, contener la impulsividad, y saber gestionar las emociones buenas y malas, sin duda ayuda a manejar las situaciones potenciales de generación de estrés. (Arroyo, 2017), es importante la comunicación y conocer estrategias y practicas que ayudan al discurso para dirigirnos a los demás, desarrollando valores como la asertividad y la empatía. Igualmente practicar hábitos de efectividad, como la proactividad, y el ganar ganar en la negociación con otros. (Covey, 2003). Evitar factores mentales destructivos y oscuros como el apego, la obsesión o el deseo, que muchas veces hacen sentirnos frustrados y pueden ocasionar fácilmente ocasionan estrés. (Goleman, 2001)

Estamos de acuerdo en cuanto el estrés es un antagonista considerable en la vida organizacional, a tal punto que hoy es abordado como un factor que amenaza la productividad laboral, el desempeño de los empleados, la motivación, el compromiso, la salud mental y física y por supuesto las habilidades directivas poniendo en peligro los rumbos de una organización. Igualmente son necesarias para encontrar optimización en los resultados organizacionales a nivel individual y grupal, estrategias y técnicas como la relajación, la paz mental, la reducción de conflictos, la meditación o el pensamiento realista a la hora de afrontar el mal del estrés en las organizaciones.

*“El estrés laboral es un fenómeno, cada vez más frecuente, que está aumentando en nuestra sociedad, fundamentalmente porque los tipos de trabajo han ido cambiando en las últimas décadas y al incorporar el alto estrés emocional que se está presentando ante covid-19, en seguida se ve reflejado en el bienestar físico y psicológico del trabajador y puede deteriorar el clima organizacional”.* (Pavon, 2020). Así mismo sostiene la autora que por ejemplo para el caso de México: *“el 85% de las empresas sufren estrés dentro de la organización, el 75% de los mexicanos en general padecen estrés laboral y si aumentamos que más del 45% de la población en México es posible que padezca depresión o ansiedad debido al confinamiento que ha provocado la pandemia por covid-19”.*

## IMPORTANCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL PARA EVITAR EL ESTRÉS LABORAL

Es importante resaltar que la motivación a nivel individual en la organización se transforma en el clima organizacional a nivel colectivo, donde el ambiente laboral va a estar directamente incidido por la sumatoria de esas motivaciones individuales. De ahí la importancia de conocer distintos enfoques motivacionales por parte de los líderes de las organizaciones, para que ayuden a mantener un clima agradable de trabajo que evite estrés y preocupaciones excesivas. Aunque parezca contraproducente con un ambiente de productividad y de resultados exigentes, se ha demostrado que si es posible trabajando en la actitud de los colaboradores empezando por la actitud asertiva del líder de grupo, que siempre resultará una persona decisiva para el desempeño colectivo e individual correcto.

En cuanto al clima cabe resaltar que “se refiere principalmente a las actitudes, valores, normas y sentimientos que los sujetos perciben que existen o conciernen a la institución en la cual participan”. (Chaparro, 2006).

El clima organizacional está fuertemente ligado a distintas funciones y procesos que cohabitan en la vida cotidiana organizacional. La productividad, el rendimiento tanto personal como colectivo, variables del entorno y las distintas percepciones que suceden continuamente por las interacciones y las actividades, todo esto conlleva a que existan múltiples estudios y análisis a cerca de la importancia del clima organizacional y sus efectos en los resultados de las organizaciones y de las personas. De ahí la alta importancia en el bienestar del empleado y la existencia de programas de las Administradoras de riesgos laborales en cuanto a la salud mental y seguridad en el trabajo que debe tener el empleado continuamente.

Una capacidad humana, que hace referencia básicamente al trabajo con personas, y que le permite manejarse con desenvoltura antes las actitudes, opiniones y suposiciones de otras personas o grupos, así como intuir y mostrar sensibilidad hacia sus sentimientos, lo cual le permite influir en su conducta. (López Esther, 2013).

La importancia de un control emocional radica en no resignarse a las situaciones negativas ni tampoco sentirnos alexitímicos, es decir carente de expresar algún tipo de emoción o sensación.

En estas épocas de crisis e incertidumbres muchas veces la angustia y el estrés tienden a agobiar el estado emocional de los empleados y de los dirigentes en las organizaciones. A veces son los mismos jefes quienes pierden los estribos y presentan colapsos emocionales por el estrés que causa la falta de resultados o ingresos; tal como es la situación actual de muchos negocios que se han visto afectados por la contingencia que ha producido la pandemia a nivel mundial; produciendo despidos, recortes de personal que no solo angustia al que se va sino también generando incertidumbre y desazón en quienes se quedan. Por esto es necesario que los líderes y colaboradores se estén capacitando continuamente con expertos en ciencias del comportamiento que trabajen la parte motivacional y la gestión del estrés para que se pueda enfrentar mejor la incertidumbre y los cambios imprevisibles que se desarrollan en estos tiempos. Igualmente, la capacitación en el manejo de herramientas y plataformas Tic que permitan desempeñar funciones de tele empleados de manera transitoria, o quizás a largo plazo dependiendo de las situaciones y sectores empresariales que se vean más afectados.

A manera de conclusión hacer énfasis en que debemos tener y desarrollar dominio propio sobre las situaciones y las emociones personales que se pueden convertir en estresores sino sabemos manejarlas. Crear hábitos de convivencia que propicien la buena armonía y comunicación a nivel grupal, no solo en el trabajo sino también en la familia, de tal manera que permita potenciar un ambiente de colectiva. El manejo de situaciones difíciles como conflictos y comunicación dañina demanda la asistencia y ayuda de personal experto o especializado en el tema, para que podamos evitar sumar situaciones de estrés en el trabajo o en la vida personal.

Recordar que la armonía, la paz interior, una sonrisa, una buena actitud quizás son el remedio que muchos de los que están alrededor necesitan y que sin duda esa buena energía aportará a una convivencia más feliz entre todos.

#### Referencias

- Amutio, A. (2004). Afrontamiento del estrés en las organizaciones: un programa de manejo a nivel individual/grupal. *Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 77-93.
- Arroyo, R. (2017). *Habilidades Gerenciales*. Bogotá: Ecoe ediciones.
- Chaparro, L. (2006). Motivación laboral y clima organizacional en empresas de telecomunicaciones. *Innovar*, 7-32.
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico. D.F.: Mc Graw Hill.
- Covey, S. (2003). *Los 7 hábitos de las personas altamente efectiva*. Mexico : Paidós.
- Drucker, P. (1993). *La Sociedad Poscapitalista*. Norma. Goleman, D. (2001). *Emociones Destructivas*.

Marcos, L. (12 de 12 de 2016). *onmeda.es*. Obtenido de *onmeda.es*:  
[https://www.onmeda.es/estres\\_ansiedad/estres-estresores-\(desencadenantes-de-estres,-factores-de-estres\)-16447-2.html](https://www.onmeda.es/estres_ansiedad/estres-estresores-(desencadenantes-de-estres,-factores-de-estres)-16447-2.html)

Medina, A., & Avila, A. (2002). EVOLUCIÓN DE LA TEORIA ADMINISTRATIVA. UNA VISION DESDE LA PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL . *Revista Cubana de Psicología* , 262-272.

Schopenhauer, A. (2000). *EL Arte de Ser Feliz*. Barcelona: Herder.

Whetten, D., & Cameron, J. (2005). *Desarrollo de Habilidades Directivas*. Mexico: Pearson.

Zapata, A., & et al. (2007). *Teorias Clasicas de la Organización y el management*. Bogotá: Universidad del Valle.

Zapata, A., & et al. (2008). *Organización y Management*. Cali: Universidad del Valle.