



**UNIVERSIDAD DEL ACONCAGUA**

**FACULTAD DE PSICOLOGÍA**



## TESINA DE LICENCIATURA

**“ESTRÉS E INESTABILIDAD LABORAL EN UN  
EQUIPO DE VENTAS”**

**ALUMNA: Zambudio, Andrea Natalia**

**DIRECTOR DE TESINA: Lic. Ángela Orofino**

**Mendoza, 07 de Noviembre 2012**

**HOJA DE EVALUACIÓN**

**TRIBUNAL**

**Presidente:**

**Vocal:**

**Vocal:**

**Profesor Invitado:** Lic. Ángela Orofino – Directora de Tesina-

**Nota:**

**Observaciones:**

## **AGRADECIMIENTOS**

*A **Martin**, por su amor, su comprensión, su paciencia, su apoyo incondicional, y por ayudarme a concretar mi proyecto profesional, incentivándome a seguir adelante a pesar de las dificultades.*

*A la memoria de mi madre, presente en todo momento y pilar de mis sentimientos. Gracias por darme fuerza y coraje en el inicio de mi carrera.*

*A mi padre, por inculcarme el maravilloso hábito de la lectura y la importancia del estudio.*

*A mi hermano Federico, por su cariño y su confianza.*

*A mi hermana Mariel, por los buenos momentos compartidos.*

*A la Licenciada **Ángela Orofino**, que guió mi tesis y me acompañó con sus conocimientos en este proceso.*

*A mis amigas, por sus consejos, por compartir mis logros, por apoyarme a lo largo de la carrera.*

*A todas las personas que colaboraron en este trabajo haciendo posible su realización: a los **entrevistados y directivos de la empresa** que permitieron la realización de este trabajo.*

*A todos aquéllos que me acompañaron en este camino, ayudándome a crecer como persona y como profesional.*

*Muchas gracias.*

## **RESUMEN**

Una de las tareas más desafiantes para una empresa lo constituye el proceso de venta. Parte de este proceso incluye cumplir con las metas y exigencias que la empresa requiere. Este proceso de venta conlleva a eventos que generan estrés y malestar en el equipo de trabajo, percibido por la inestabilidad laboral, propia de la dinámica actual del mercado.

Se busca describir el nivel de estrés e inestabilidad laboral que presenta la muestra, que es no probabilística de tipo intencional, y está conformada por 11 sujetos adultos varones, que trabajan como vendedores de planes de ahorro de vehículos de un concesionario, para poder obtener algunas sugerencias y por consiguiente optimizar el rendimiento y la productividad de los vendedores.

En pro de estos objetivos se seleccionan los siguientes instrumentos de medición: Cuestionario de Estrés Laboral (Job Stress Survey; JSS) de Spielberger C. D Y Vagg P. R (2010) y el Inventario de Malestar Percibido en la Inestabilidad Laboral (IMPIL) de Leibovich de Figueroa N. y Schufer M. (2006). La investigación es de tipo cuantitativa, el estudio a realizar es de tipo descriptivo y el diseño que se va a aplicar es no experimental y a su vez, transeccional descriptivo.

Se concluye que aunque el equipo de ventas presenta cierto nivel de estrés, el mismo no es significativo, por el contrario, los vendedores presentan un alto nivel de malestar debido a la inestabilidad laboral.

### **ABSTRACT**

The Selling process represents one of the most challenging tasks for a company. Part of this process, includes carry out with the objectives and demands that the company requires. This selling process leads to several events that generate stress and some sense of unease, perceived by the job instability typical of the current market dynamic.

It will be tried to describe the level of stress and job instability that shows the sample, which is not probabilistic of intentionally type and it is Constituted by 11 adult males, who work as salesmen in the car's credits area of a dealership, in order to get a few suggestions and as a result optimize the salesmen's performance and productivity.

In order to achieve these objectives different scales were selected: the job stress survey (JSS) by the authors Spielberg C. D and Vagg P. R. and the perceived unease in the job instability inventory (IMPIL) by the authors Leibovich de Figueroa N. and Schufer M. (2006). The research is quantitative in type, the study is descriptive and the applied design is non-experimental and descriptive trans-sectional at the same time.

In conclusion, although the selling team presents certain level of stress, this is not significant; on the other hand, the salesmen present a high level of unease due to the job instability.

## ÍNDICE

<b>CARÁTULA</b> -----	1
<b>TÍTULO</b> -----	2
<b>HOJA DE EVALUACIÓN</b> -----	3
<b>AGRADECIMIENTOS</b> -----	4
<b>RESÚMEN</b> -----	5
<b>ABSTRACT</b> -----	6
<b>ÍNDICE</b> -----	7
<b>INTRODUCCIÓN</b> -----	9
<b>PRIMERA PARTE: MARCO TEÓRICO</b> -----	12
<b>CAPÍTULO I: INESTABILIDAD LABORAL. INTRODUCCION</b> -----	13
• <b>1. INESTABILIDAD LABORAL</b> -----	15
• 1.1 Precariedad y flexibilidad en el mercado laboral -----	16
• 1.2 Definición y concepto de inestabilidad laboral -----	20
• 1.3 Orígenes de la inestabilidad laboral -----	20
• 1.4 Percepción de inestabilidad laboral: Aspecto objetivo y subjetivo-----	22
• 1.5 Inestabilidad laboral percibida -----	24
• 1.6 Satisfacción laboral-----	27
• 1.7 La crisis de los 90-----	30
• 1.8 La sociedad actual-----	33
<b>CAPÍTULO II: ESTRÉS. INTRODUCCION</b> -----	37
• 1.1 Definición de estrés y etimología del término -----	39
• 1.2 Distintas teorías sobre estrés -----	42
• 1.3 Causas del estrés -----	46
• 1.4 Efectos del estrés -----	47
• 1.5 Estrés Laboral -----	49
- Tipos de estrés laboral:	
- Estrés laboral episódico.	
- Estrés laboral crónico.	
- Estrés derivado de la propia tarea.	
• 1.5.1 Una forma de estrés laboral: Burnout -----	55
- Características del Síndrome de Burnout	
- Signos y Síntomas.	
- Factores de riesgo identificados en el Síndrome de Burnout.	
- Fases del Síndrome del Burnout.	

• 1.7 Actualidad sobre la temática del estrés -----	62
<b>CAPÍTULO III: EQUIPO DE VENTAS. INTRODUCCION-----</b>	<b>66</b>
• <b>1. VENTA -----</b>	<b>68</b>
• 1.1 Definición de Ventas -----	71
1.2 Proceso de Ventas -----	73
<b>SEGUNDA PARTE: MARCO METODOLÓGICO-----</b>	<b>78</b>
 <b><i>CAPÍTULO IV: MATERIALES, MÉTODOS Y PROCEDIMIENTOS-----</i></b>	 <b>79</b>
• Tema general-----	78
• Formulación del problema-----	80
Objetivo general-----	80
• Objetivos específicos-----	80
• Preguntas de investigación-----	80
• Tipo de estudio-----	81
• Descripción de la muestra-----	82
• Instrumentos y materiales de evaluación-----	83
• Cuestionario de Estrés Laboral: JSS.-----	83
• Inventario de Malestar Percibido en la Inestabilidad Laboral: IMPIL-----	88
• Procedimiento-----	93
<b><i>CAPÍTULO V: PRESENTACIÓN, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS-----</i></b>	<b>94</b>
• Presentación, Análisis y Discusión de Resultados-----	95
• Descripción de la muestra-----	95
 <b>CONCLUSIONES-----</b>	 <b>110</b>
 <b>SUGERENCIAS-----</b>	 <b>117</b>
 <b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS-----</b>	 <b>120</b>
 <b>ANEXOS-----</b>	 <b>126</b>
• Tabla n° 1: Distribución percentilar de los puntajes del JSS.	
• Tabla n° 2: Distribución percentilar de los puntajes del IMPIL.	
• Protocolo del Cuestionario JSS y del IMPIL	
• Organigrama de la empresa.	

## **INTRODUCCION.**

La inestabilidad y la precariedad laboral han caracterizado en la última década el mercado laboral en nuestro país, lo cual inevitablemente afecta también a la sociedad mendocina. Estos fenómenos mencionados han provocado importantes cambios en las condiciones de trabajo y al mismo tiempo cambios económicos y políticos sociales provocando, en algunos casos, problemas físicos y psicológicos como consecuencia de la necesidad de adaptarse a los cambios constantes de la sociedad actual. En este caso tomaré al estrés como uno de los fenómenos que desencadenan estas transformaciones.

En el presente trabajo comenzaré haciendo hincapié en la inestabilidad laboral para luego desarrollar la temática de Estrés, como uno de los fenómenos más generalizados de los últimos tiempos. El trabajador se ve afectado por estos fenómenos, los cuales hacen eco no sólo en el rendimiento laboral, si no que los mismos se extienden a otras esferas sociales y familiares. En este caso me centraré específicamente en lo que se relaciona al ámbito laboral.

Como ya lo mencioné, el mercado de trabajo se ha caracterizado por su profunda transformación: cambio en las tareas, las funciones y los puestos de trabajo, flexibilidad en la contratación y la producción. Esta reestructuración si bien afecta a distintas aéreas laborales, en la presente investigación el análisis está dirigido a los vendedores, específicamente a la venta de automotores de un concesionario en particular de la provincia de Mendoza, teniendo en cuenta, que como refiere Roberto Cañamero (2011): “Uno de los trabajos más desafiantes lo constituye vender. El vendedor habitualmente posee un ingreso básico reducido, así que debe construir sus ingresos mensualmente cerrando ventas para poder mantener sus presupuestos y cumplir las metas que le exigen. Esto le demanda un proceso psíquico agobiante pues cada venta parte de una negativa cerrada del cliente, que gradualmente debe convertir en aceptación hasta convencerlo de comprar”. Es por ello que se podría llegar a pensar que este proceso por el cual transita diariamente el vendedor provoca ciertos niveles de estrés o bien un malestar que se genera cuando se percibe inestabilidad. De aquí deriva la intención de la presente tesina: determinar en qué niveles los fenómenos de estrés e inestabilidad laboral están presentes en un equipo de ventas.

El tema de estudio del presente trabajo es por lo tanto: “**Estrés e Inestabilidad laboral en un equipo de ventas**”

El interés en la temática surge a partir de una experiencia laboral en un concesionario de Mendoza que me brindó la posibilidad de estar en contacto con un equipo de venta, en un principio desde mi puesto de Atención al cliente, Marketing y posventa y posteriormente desde mi puesto de administrativa en el sector de ventas de planes de ahorro. Desde dicho lugar pude observar aparentes niveles de estrés y percibir cierto malestar, el cual tenía en la mayoría de los casos como tema central la inestabilidad laboral. A partir de esto me surge la inquietud de investigar sobre tales fenómenos en dicho grupo de vendedores pertenecientes a esta empresa privada.

Para lograr los objetivos se seleccionan dos instrumentos de medición, susceptibles de brindarnos información, relacionada a la temática. Los instrumentos utilizados son:

- Inventario de Malestar Percibido en la Inestabilidad Laboral (IMPIL) de Leibovich de Figueroa N. y Schufer M. (2006).
- Cuestionario de Estrés Laboral (Job Stress Survey; JSS) de Spielberger C. D Y Vagg P. R (2010)

Ambos instrumentos son aplicados a la muestra que participa de la investigación. La misma está conformada por 11 sujetos adultos, varones, pertenecientes a un equipo de venta automotriz.

Se trabaja con una muestra no probabilística de tipo intencional, por lo tanto las conclusiones que se derivan de este trabajo no pueden ser generalizadas a toda población (sino que son válidas para aquellos sujetos que participaron de la investigación). Sin embargo es posible describir algunas características de estos sujetos que sirvan como punto de partida de futuras investigaciones.

En cuanto a la elaboración de la presente investigación, está conformada por:

**PRIMERA PARTE:** se presenta el Marco Teórico constituido por tres capítulos, a saber:

- Capítulo I: Inestabilidad Laboral
- Capítulo II: Estrés
- Capítulo III: Equipo de ventas y su relación con los dos conceptos claves de la investigación. Estrés e Inestabilidad laboral

**SEGUNDA PARTE:** En esta sección se presenta el Marco Metodológico, el cual está conformado por dos capítulos:

- Capítulo IV: Materiales, métodos y procedimientos de investigación utilizados para llevar a cabo el trabajo.
- Capítulo V: Presentación, análisis y discusión de los resultados obtenidos. Se presentan dichos resultados en gráficos y tablas, para poder realizar una lectura. Posteriormente se exponen las conclusiones y las sugerencias para futuras investigaciones.

# **PRIMERA PARTE: MARCO TEÓRICO**

# **CAPÍTULO I**

## **INESTABILIDAD LABORAL.**

# **INESTABILIDAD LABORAL.**

## Introducción.

Durante las últimas décadas, el mercado de trabajo se ha caracterizado por su profunda transformación: cambio en las tareas, las funciones y los puestos de trabajo, flexibilidad en la contratación y la producción, organizaciones horizontales y delegación de la gestión. Esta reestructuración, junto con los avances en las tecnologías de la información y la globalización, han traído consigo nuevos retos para las organizaciones y para los trabajadores.

En el presente capítulo, como su nombre lo indica, se realizará la introducción en uno de los conceptos principales, sobre lo que se fundamenta la tesina desarrollada. A continuación, se definen distintas dimensiones de la inestabilidad en el trabajo y otros conceptos relacionados con el mercado laboral con el propósito de comprender mejor la temática.

## **1- INESTABILIDAD LABORAL.**

Según Minujin Alberto (1993, citado en Beccariza) la desigualdad social y el rezago de algunos grupos poblacionales no constituye un hecho novedoso en la Argentina. Sin embargo, durante la década de los ochenta se ha vivido un cambio sustancial tanto en lo que respecta al volumen de la pobreza, como a su composición y a su carácter, en la medida en que se ha convertido en un dato permanente. En este sentido, es posible afirmar que el perfil social del país ha cambiado y que la presencia de importantes sectores de la sociedad en situación de pobreza o vulnerabilidad constituya el panorama habitual, por lo menos en el mediano plazo.

En efecto, la pobreza, que en la Argentina era un hecho relativamente acotado y en las áreas urbanas confinado a las “villas miserias”, integradas por familias migrantes del área rural o países limítrofes, comienza a extenderse en la década del setenta y a abarcar, en forma creciente, a nuevos núcleos poblacionales.

El proceso de estancamiento y crisis implicó el empobrecimiento de grandes sectores de la sociedad, en particular de los sectores medios. Diversos trabajos muestran que la estructura social ha tendido a polarizarse, y la pobreza a heterogeneizarse con la incorporación de los “nuevos pobres”.

En la Argentina nos encontramos en un escenario de creciente precariedad, signado por el protagonismo del empleo transitorio y del empleo permanente no registrado y, por supuesto, la desocupación (Leibovich de Figueroa & Schufer, 2006). Junto a la categoría de población desocupada, se encuentra también la de población subocupada y sobreocupada.

Actualmente el mercado laboral se presenta con fuertes características de inestabilidad sin una posibilidad de ofrecer el sentimiento de pertenencia a los sujetos. El mercado exige competitividad, flexibilidad y actualización constante. Las personas deben trabajar a la sombra de la desocupación, con el temor de ser despedidos. Existe una lucha constante tanto por la obtención como por el mantenimiento de los puestos de trabajo, que son cada vez más escasos (Caballero, 2005).

A continuación considero importante tener en cuenta datos precisos dados a conocer por Diario La razón – online (abril 2012) sobre: El Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC), a través de sus polémicos datos, asegura que “la pobreza, la indigencia y la desocupación tuvieron un fuerte descenso en el segundo

trimestre del 2011, en comparación con el mismo periodo de 2010. Según el organismo oficial, la pobreza se ubicó a fines del año pasado en 6,5%, frente al 9,9% de diciembre de 2010. Además, las personas en situación de indigencia, comprendidas dentro del índice de pobreza, y definidas como aquellas cuyos ingresos no alcanzan siquiera para comprar la cantidad mínima de alimentación, alcanzaron entre julio y diciembre de 2011 al 1,7% de la población, contra el 2,5% de igual período del año anterior”.

En el primer semestre del 2003, en plena salida de la crisis post convertibilidad, el índice de pobreza alcanzaba al 54% de la población. De ese porcentaje, el 27,7% eran indigentes.

El informe del INDEC dado a conocer precisa que los menores niveles de pobreza se registraron en Río Gallegos, 1,1% ; Ushuaia, 2,1; Capital Federal, 2,3%; y Comodoro Rivadavia, 2,7%. En tanto las regiones con mayor nivel de pobreza fueron las del Noreste con un promedio del 12,3%, y la del Noroeste, con el 7,5%. La pobreza afecta al 14,2% de los ciudadanos de Resistencia, Corrientes 13,4%; Posadas 12,5%; entre otras.

En el Gran Buenos Aires, donde vive casi un tercio de la población total del país, los niveles de pobreza alcanzaron al 6,9% de los habitantes (10,6% entre julio y diciembre del 2010), entre los cuales, 1,4% son indigentes (2,4% anterior). La suba de los precios al término del 2011 de la CBT fue del 12,20 % y de la Canasta Básica Alimentaria del 9,65%.

Si bien el INDEC informa que la desocupación y la inestabilidad han disminuido en los últimos meses, todos tenemos conocimiento que disminución no es sinónimo de haber desaparecido, por lo tanto considero importante profundizar sobre el tema. A continuación definiré la precariedad y la flexibilidad y su impacto en lo laboral.

### **1.1 Precariedad y flexibilidad en el mercado laboral.**

Según Bonofiglio y Fernández (2003,2) la precariedad y la flexibilidad son expresiones de las modificaciones en el funcionamiento del mercado laboral, producto de la reestructuración capitalista posterior a la crisis de fines de los años setenta.

Bajo el modelo de acumulación anterior, las condiciones laborales de los trabajadores asalariados eran en general estables y previsibles no sólo en cuanto a la duración de la relación laboral, sino también con respecto a las obligaciones que ésta implicaba para cada una de las partes. Ya a comienzos de los años setenta este régimen de acumulación comenzó a mostrar signos de agotamiento, y hacia fines de la década comenzaron a evidenciarse modificaciones en los patrones de producción. El proceso de reestructuración productiva implicó profundos cambios en la relación capital-trabajo y condujo a la utilización de nuevas tecnologías así como a la aplicación de un nuevo modo de gestión de los factores productivos (Druck, 2002; Candia, 1996, citado en Bonfiglio y Fernández, 2003).

En América Latina, también se verificó este proceso de reestructuración y se produjeron cambios en la organización del trabajo, que tuvieron un alcance limitado.

El concepto de **flexibilidad laboral** puede separarse en sus tres dimensiones: salarial, interna y externa. La primera se refiere a la capacidad del empresario de modificar el nivel de los salarios según la evolución de la economía y su propia tasa de ganancia. Por otro lado, la noción de flexibilidad interna se refiere a la intercambiabilidad de tareas, a la vez que implica la posibilidad de aumentar el producto por trabajador a partir de la eliminación de barreras que permitan al empresario determinar la extensión e intensidad de la jornada laboral. La dimensión externa alude en cambio a la flexibilidad del mercado de trabajo, es decir, a las posibilidades de ajustar sin restricciones el tamaño de la planta de personal según las necesidades de producción, es decir con bajos o nulos costos de despido.

Entonces, el concepto de flexibilidad laboral hace referencia a un mayor grado de libertad en la explotación de la fuerza de trabajo, en términos de su polifuncionalidad y de la determinación de su remuneración así como la cantidad de trabajadores.

En cuanto a **Precariedad**, podemos decir que la concepción flexible de la relación capital-trabajo, especialmente la posibilidad de adaptar la cantidad de trabajadores de acuerdo a las necesidades productivas, conduce al establecimiento de relaciones laborales inestables entre los asalariados y los empresarios. Esto lleva a

entablar vínculos precarios, que se definen por la ausencia de aportes jubilatorios y/o la falta de protección por la legislación laboral (Lindenboim et al, 2000, citado en Bonofiglio y Fernández, 2003).

Por lo tanto, el empleo precario se caracteriza por ser inestable y sin protección. El establecimiento de este tipo de vínculos tuvo lugar ante un nuevo rol del Estado, que renunció a su función de árbitro de la relación capital-trabajo y favoreció a la parte más fuerte de esta relación –los capitalistas- ya sea fomentando formas de contratación precarias, o bien a través de su inacción frente a las prácticas empresarias de empleo ilegal.

Para los trabajadores, el establecimiento de vínculos precarios representa inestabilidad e imprevisibilidad en términos tanto de su continuidad en el empleo como de sus ingresos. De esta manera, la responsabilidad de asegurar su propia reproducción y la de su familia recae cada vez más sobre el propio trabajador ante la disminución de las obligaciones de los empresarios y la retirada del Estado en la prestación de servicios complementarios. (Lindenboim et al, 2000, citado en Bonofiglio y Fernández, 2003).

Ante la posibilidad de establecer relaciones laborales precarias, éstas no se van a extender de forma homogénea al conjunto de la población asalariada. Aquellos trabajadores con niveles de calificación más elevados y con mayor poder de negociación se verán menos afectados por el cambio en las relaciones laborales. De hecho, se asiste a una fragmentación del mercado laboral, conformándose por un lado un grupo -cada vez más reducido- de asalariados con empleos estables, por tiempo indeterminado y con protección legal; por otro lado, un grupo creciente de trabajadores con vínculos laborales precarios. A este cuadro se suma la situación de los desocupados, que actúan como factores de presión para los trabajadores precarios. Ambos grupos comparten algunas características similares en tanto relaciones interrumpidas con el proceso productivo, ya sea por que se encuentran circunstancialmente fuera del mismo o porque pueden quedar afuera en cualquier momento (Bilbao, 1999; Candia, 1996; citado en Bonofiglio y Fernández, 2003).

La principal consecuencia de la fragmentación del mercado laboral es la pérdida de la solidaridad al interior del grupo de los trabajadores, debido a la escasez de puestos de trabajo y la necesidad de los trabajadores de acceder a ellos. Así, el conflicto capital-trabajo se traslada al interior de la clase trabajadora, morigerando las posibilidades de la construcción de una identidad común.

Según Bonofiglio y Fernández, (2003, 6), "...en conclusión, los cambios en el mercado laboral se inscriben en una nueva lógica de funcionamiento de las economías capitalistas. El pleno empleo, la estabilidad y la previsibilidad de las relaciones laborales quedaron atrás dando lugar a mercados laborales flexibles y precarios. Las consecuencias son la inestabilidad laboral y salarial así como el incremento de la competencia al interior del grupo de trabajadores por los escasos puestos de trabajo, bajo un marco de elevado poder empresarial ante un Estado que abandonó el rol de árbitro en la relación capital-trabajo".

De esta manera, la generalización de vínculos laborales inestables y sin protección en Argentina puede pensarse como un problema estructural, caracterizado por una débil dinámica de demanda laboral. La consecuencia de este desempeño es la presencia de un "sobrante" de mano de obra que posibilita el establecimiento de vínculos laborales precarios. De esta forma se llega a niveles de precariedad bordeando el 40% a fines del 2001, luego de un significativo incremento desde 1991 y pese al importante crecimiento económico en el mismo período. El grupo de asalariados precarios, cada vez más numeroso, se enfrenta a una situación caracterizada por la inestabilidad y la flexibilidad. Por un lado, no tiene garantizada su permanencia en el mercado laboral. Por otro, los ingresos que percibe son muy variables y sensiblemente inferiores a los de los trabajadores protegidos, brecha que se amplía con el correr de los años. ( Bonofiglio y Fernández, 2003, 6)

Los altos niveles de desocupación, la desprotección, la competencia entre los trabajadores por los escasos puestos de trabajo, la retirada del Estado y la pérdida de protagonismo de los sindicatos contribuyeron a la conformación de este escenario, donde el riesgo empresarial se traslada a los trabajadores, viéndose éstos obligados a aceptar las condiciones que les son impuestas.

## **1.2 Definición y concepto de Inestabilidad laboral.**

**Inestabilidad laboral** según Leibovich de Figueroa, Schufer, M., Maglio, A.L.; Schmidt, V.; Injoque Ricle (2006, 61) “La inestabilidad laboral se ha tornado uno de los estresores psicosociales más relevantes en las últimas décadas y su percepción podría generar malestar y sufrimiento, desembocando en un estado de estrés con la consecuente elevación de tensión en uno o varios de sus canales de expresión, provocando así efectos deletéreos en la salud psico-física de los trabajadores”.

La inestabilidad laboral impacta negativamente en el trabajador a través de uno de los canales de expresión: el malestar, sobre todo si existe un desajuste entre el nivel de instrucción y la tarea que realiza. A su vez, corroboramos que la inestabilidad laboral y el malestar que la misma genera producen altos niveles de tensión psicológica en el trabajador. Esta transformación en el mercado de trabajo fue dejando atrás nociones como identidad laboral, seguridad laboral, empleo estable y pleno empleo. (Leibovich de Figueroa y col, 2006)

Globalización, capitalismo, tecnologización, desempleo, precariedad, inestabilidad, marginalidad, explotación, sobrecalificación y competitividad son todos conceptos que tiñen la realidad actual, y a los que hay que aprender a hacer frente para poder salir adelante como sociedad, como familia y como un sujeto íntegro.

## **1.3 Orígenes de la inestabilidad laboral.**

Según Leibovich y col, (2006) plantean que las paradojas que conllevó la modernización han provocado malestar. Éste se manifiesta bajo diferentes formas:

- La incertidumbre que resulta de cualquier proceso acelerado de cambio, y que deja obsoletas las formas tradicionales en que las personas se perciben a sí mismas, a los otros y a la naturaleza.
- La incertidumbre específica ligada a la creciente complejidad de la vida social, la tecnología, la información, junto con la ampliación de las libertades para elegir. Enfrenta a las personas a la necesidad de optar, sobrepasándose su capacidad de comprensión y discriminación.

- El impacto de la modernización sobre las relaciones sociales y la confianza, ya que aquélla se caracteriza por una creciente individualización y debilitamiento de los lazos sociales. Los otros se tornan desconocidos y todo acto de confianza sería una apuesta incierta en sus resultados. Lo mismo sucedería en el plano institucional.
- El impacto que tiene para las personas la creciente consideración de la vida cotidiana como un cálculo de riesgo y beneficios individuales, donde lo colectivo da paso a lo individual, con un futuro lleno de oportunidades pero también de amenazas, aumenta la sensación de aislamiento y desamparo social.

La sensación de incertidumbre aparece cuando no se posee un orden predeterminado y estable de relaciones sociales.

Parece un imperativo de la existencia humana que el hombre debe crear certezas como condición de su vida. La supervivencia y el sentido humano de la existencia se logran a través de las certezas y seguridades sociales. Una crisis de las mismas en el contexto social no sólo pone en juego los ingresos familiares o la estabilidad económica del país, sino también las identidades personales, la confianza recíproca, la integración y la paz social (Leibovich y Otros, 2006).

Asimismo, debemos prestar más atención a las condiciones psicosociales que enmarcan el desenvolvimiento de la subjetividad en el trabajo. Estamos hablando del reconocimiento del circuito de significados desde el punto de vista del trabajador. Cuando este circuito se rompe, el individuo debería encontrar un modo de "reapropiación" o la ruptura desembocará en malestar-sufrimiento, pudiendo desencadenar incluso un problema de salud mental y física (Leibovich y Otros, 2006).

Explica Peiró (2007, citado en Nogarena) que las experiencias de estrés laboral son fenómenos multicausados que pueden venir producidos por factores personales y sociales de los trabajadores y también por las relaciones que establecen con sus empresas, las características del propio trabajo y la forma en que responden a él. Además, esos antecedentes presentan un papel más o menos importante en función de la fuente de estrés de que se trata (Peiró y Otros, 2007).

En el caso de la inseguridad laboral y atendiendo a las variables demográficas, la edad (con signo negativo; Peiró y Otros, 2007), el género (las mujeres son más propensas; Leibovich y Otros, 2006) y los estudios universitarios (con signo positivo; Peiró y Otros, 2007) predicen esta variable.

Las características personales que pueden representar un recurso útil son: por un lado, la auto-eficacia, estas creencias reducen las experiencias de estrés laboral; por otro lado, la alta implicación en el trabajo va asociada con menos inseguridad laboral.

Por otra parte, la empleabilidad reduce las experiencias de inseguridad (Peiró y Otros, 2007). Otros autores (Forrier y Sels, 2003, cit. Silla Guerola, 2007; Greenhalgh y Rosenblatt, 1984; Sverke y Otros, 2002; Peiró y Otros, 2007) también han sostenido que la amenaza de la pérdida de empleos sería menos perjudicial para aquellos que perciben una alta empleabilidad, la misma sería considerada como un potencial moderador de las consecuencias negativas de la inseguridad en el empleo.

Las relaciones que la empresa tiene con el trabajador pueden ser una fuente importante de estrés o por el contrario un reductor del mismo. El cumplimiento de las promesas realizadas por parte de la empresa y las compensaciones equitativas en relación con las contribuciones realizadas se relacionan de forma consistente con niveles menores de estrés laboral, prácticamente en todas las manifestaciones consideradas (incluida la inestabilidad laboral).

Estos resultados ponen de manifiesto la importancia de una adecuada gestión del contrato psicológico en sus componentes de cumplimiento de las promesas, y de la equidad (Peiró y Otros, 2007).

Explican Leibovich y Otros (2006) que la investigación en psicología sugiere que, entre otros aspectos, la confianza en los empleadores es vital para mantener el sentido de seguridad en los empleados. Los empleados que tenían altos niveles de apoyo en los supervisores gozaban de mejor salud que los otros. Pero, si bien la relación entre superiores y empleados borraba los síntomas del estrés en el trabajo, no removía las causas.

Del mismo modo, un contrato permanente contribuye a reducir las experiencias de inseguridad laboral (Peiró, 2007). Asimismo la percepción de inestabilidad está también relacionada con el clima de reestructuración en la empresa (Leibovich y Otros, 2006).

#### **1.4 Percepción de inestabilidad laboral: Aspecto objetivo y subjetivo.**

Según Maglio Injoque-Ricle (2010, citado en Leibovich de Figueroa) la percepción de inestabilidad laboral es una estimación con relación a la posible pérdida

del trabajo que tiene dos aspectos, uno objetivo y uno subjetivo. El primero tiene su base en circunstancias objetivas, como por ejemplo, los trabajos temporarios o las condiciones de precariedad laboral, y distintos estudios encontraron que posee muchas desventajas y riesgos tanto para el bienestar como para la salud de los trabajadores. El aspecto subjetivo está relacionado con la percepción de un sujeto de su situación laboral, y es definido como la amenaza de la pérdida laboral involuntaria, ante la cual los empleados sienten una discrepancia entre el nivel de seguridad laboral que desean y el que les ofrece el empleador, este aspecto de la inestabilidad laboral está más asociado con consecuencias psicológicas negativas que el aspecto objetivo.

Investigaciones previas han mostrado la estrecha relación entre ambos aspectos (objetivos y subjetivos) y cómo la modificación del aspecto objetivo se refleja en la percepción subjetiva de la inestabilidad laboral (Leibovich de Figueroa, 2006). En la actualidad, las rápidas transformaciones que se suceden en el contexto de trabajo, los índices de desempleo y la creciente precarización laboral, llevan a que muchos trabajadores perciban su situación laboral como inestable (Schufer, 2006). Ésta situación es considerada uno de los aspectos más estresantes del trabajo, en comparación con otros potenciales estresores. De hecho, se ha observado que los trabajadores que perciben su trabajo como inestable, valoran esta situación principalmente como una amenaza y presentan mayores niveles de ansiedad que aquellos que perciben estabilidad laboral.

Es importante tener en cuenta que Leibovich y Schufer, prefieren emplear el término de inestabilidad y no el de inseguridad, como muchas veces se suele utilizar. Esta preferencia se debe al carácter polisémico del vocablo: inseguridad, sobre todo en la actualidad, donde la idea de inseguridad va unida a hechos de robo o violencia física (Leibovich y Otros, 2006).

Cuando referimos “inseguridad laboral”, no nos estamos refiriendo a los trabajos considerados inseguros ante la posibilidad de que ocurran accidentes de trabajo.

### **1.5 Inestabilidad laboral percibida.**

La inseguridad en la permanencia laboral, desde el punto de vista de la estabilidad en el empleo, se convierte en percepción de inestabilidad (Leibovich y Otros, 2006). Esta tiene varios aspectos:

- Naturaleza subjetiva: en el campo de la psicología predomina la concepción de la inestabilidad laboral como un fenómeno subjetivo (Sverke y Hellgren, 2002; Sverke y Otros, 2002). Este modo de conceptualizarla tiene implicaciones importantes para su estudio. Su naturaleza subjetiva implica que las mismas circunstancias pueden desencadenar sentimientos de inseguridad laboral en unos individuos pero no en otros.

Por lo tanto, no podemos asumir que, por ejemplo, tener un contrato temporal o una situación de reducción de personal genere inestabilidad laboral de forma inequívoca. Por otro lado, una persona puede percibir inestabilidad laboral aunque la organización esté en un buen momento económico (Hartley, Jacobson, Klandermans, y van Vuuren, 1991; Rosenblatt y Ruvio, 1996, cit. en Silla Guerola, 2007).

- Naturaleza involuntaria: en cuanto a la pérdida del trabajo o de algunas características del mismo

- Carácter "anticipatorio": en general hay bastante acuerdo en la literatura con respecto a este tema. Es la anticipación de un suceso estresante, como la posible pérdida del trabajo, y no su ocurrencia, lo que hace de la inestabilidad laboral un estresor (Sverke y Hellgren, 2002). Esto significa que la inestabilidad laboral no es sinónimo de la pérdida de empleo (Silla Guerola, 2007).

Por otro lado, la inestabilidad laboral puede conceptualizarse de formas muy diversas. Algunas definiciones ponen el acento en su componente cognitivo. Por el contrario, otras se centran en su componente afectivo, como las preocupaciones que lleva asociadas.

La inestabilidad laboral cognitiva se refiere principalmente a la probabilidad que percibe el individuo de que puede perder su trabajo actual. En cambio, el enfoque afectivo se centra en la preocupación o el miedo asociado a la posibilidad de perder el trabajo (Jacobson, 1991, cit. en Silla Guerola, 2007).

Asimismo, la inestabilidad laboral puede conceptualizarse como un constructo unidimensional o multidimensional. La mayoría de autores han abordado el estudio como un constructo unidimensional referido a la posible pérdida del trabajo en sí.

Las definiciones unidimensionales pueden centrarse tanto en la probabilidad de perder el empleo, como en la preocupación que conlleva dicha pérdida (Johnson y Otros, 1984, cit. en Silla Guerola, 2007)).

En cambio, otros autores (Ashford, Lee, y Bobko, 1989; Greenhalgh y Rosenblatt, 1984; Roskies y Louis-Guerin, 1990, cit. en Silla Guerola, 2007) adoptan una óptica más amplia poniendo el acento en las dimensiones que conforman la inestabilidad laboral. Así, se centran, entre otros aspectos, en la percepción de inestabilidad laboral que se deriva de la posible pérdida de características relevantes del trabajo.

Sin embargo, cabe mencionar que no hay consenso acerca de las dimensiones que conforman la inestabilidad laboral (Greenhalgh y Rosenblatt, 1984; Roskies y Louis- Guerin, 1990; cit en Silla Guerola, 2007).

Una de las primeras definiciones multidimensionales de inestabilidad laboral es la de Greenhalgh y Rosenblatt (1984). Estos autores desarrollaron un modelo sobre los antecedentes y las consecuencias de este fenómeno. En su modelo distinguen dos dimensiones importantes de la inestabilidad laboral (Greenhalgh y Rosenblatt, 1984): el sentimiento de impotencia ante la posible amenaza y la gravedad asociada a la posible pérdida de características relevantes del trabajo.

A su vez, la gravedad asociada a la posible pérdida viene determinada por dos factores. Por un lado, el alcance o amplitud y la importancia de las características del trabajo que se ven amenazadas, y por otro lado, la probabilidad de que se materialice la pérdida de dichas características (Silla Guerola, 2007).

El actual mercado laboral, caracterizado por los posibles despidos y la sobrecarga laboral, genera malestar en los trabajadores activos. La desconfianza, la inseguridad en relación con su futuro laboral y personal aparecen como una amenaza para casi todos ellos. Y esta sensación de inestabilidad laboral impacta en la relación de dependencia, tanto económica como psicológica, del trabajador con su empleador (Leibovich y Otros, 2006).

Así como existen estresores psicosociales específicos del contexto de trabajo (Leibovich de Figueroa y Schufer, 2002, cit. en Leibovich y Otros, 2006), consideramos

que tanto el temer perder el trabajo como el no tenerlo conllevan características psicológicas propias (Leibovich y Otros, 2006). También el aumento de la incertidumbre con respecto al futuro y a sí mismo (Leibovich y Otros, 2006). Debemos considerar la posibilidad de que estas situaciones de malestar produzcan transformaciones del significado atribuido por parte del sujeto al contexto de trabajo.

Leibovich y Otros (2006) consideran la inestabilidad laboral como un estresor y la relaciona con el malestar que la misma provoca en las personas y otros conceptos a tener en cuenta, los cuales se desarrollan a continuación.

- Malestar: Esta problemática es definida por el análisis de diferentes aspectos, a saber (Leibovich y Otros, 2006):

- El malestar es la manifestación de los efectos permanentes, de carácter negativo, que afectan al trabajador. Estos efectos surgen como producto de condiciones psicológicas y sociales adversas.
- El malestar laboral es considerado inversamente proporcional al grado de satisfacción actual en el trabajo.
- La desconfianza, la rabia, la irritación, la pena, etcétera, son también los nombres de ese malestar.

- Recursos: Remite a los dominios psicológicos que posee el sujeto y a los cuales puede acudir para amortiguar los efectos del malestar (Leibovich y Otros, 2006).

- Enojo: Condición emocional psicobiológica que consiste en sentimientos de intensidad variable, desde la ligera irritación o enfado hasta la furia y la rabia intensas acompañadas por la activación de los procesos neuroendocrinas y la excitación del sistema nervioso autónomo (Spielberger, 2001, cit. en Leibovich y Otros, 2006).

- Tensión: Se refiere a aquellos dominios del sujeto en los cuales se expresan los signos del malestar en el trabajo (Leibovich y Otros, 2006).

- Desesperanza: Sistema de esquemas cognitivos en los cuales el denominador común es la expectativa negativa acerca del futuro próximo o lejano (Beck y Steer, 1993, cit. en Leibovich y Otros, 2006).

- Satisfacción general: Se la considera una respuesta del sujeto en relación con los factores psicosociales (familia, barrio, vivienda, etcétera), que se presentan en la cotidianidad (Leibovich y Otros, 2006).

- Bienestar subjetivo: Se lo considera una respuesta afectiva del sujeto en relación con diversas áreas de su vida cotidiana (familia, trabajo, vecindario, etcétera) (Leibovich y Otros, 2006).

Si uno confía en que es capaz de encontrar otro trabajo, ésta puede ser desagradable pero no desastrosa. Pero, si por cualquier razón, uno no confía en la posibilidad de re-empleo, los sentimientos de inseguridad pueden ser intensos y dañar el bienestar (Leibovich y Otros, 2006).

También, podemos señalar que los sentimientos de inestabilidad laboral pueden depender de factores que se hallan dentro del trabajo o de factores externos

Asimismo, se ha detectado que la percepción de inestabilidad laboral constituye el nivel superior de inseguridad en la vida, y ello porque el trabajo proporciona ganancias que nos permiten acceder a bienes y hacer cosas en la vida (Leibovich y Otros, 2006).

Según Maglio, Injoque-Ricle (2010, citado en Leibovich de Figueroa) distintos estudios han demostrado que la inestabilidad laboral subjetiva se asocia con una disminución en el bienestar de los empleados y de la satisfacción laboral, quejas en relación a la salud física y aumento del estrés. Teniendo en cuenta lo expuesto anteriormente considero importante tener en cuenta la satisfacción laboral y su relación con la inestabilidad laboral. A continuación desarrollaremos dicha temática, para comprender mejor la implicancia.

### **1.6 Satisfacción laboral.**

Según Keith Davis (2000) de **satisfacción laboral** hace referencia a un conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con el cual los empleados consideran su trabajo. Es una actitud afectiva, una sensación de relativo agrado o desagrado por algo. Existe una diferencia importante entre estas sensaciones de satisfacción relativas al trabajo y otros dos elementos de las actitudes de los empleados. El mismo empleado puede tener una respuesta intelectual a su trabajo, expresada mediante la idea objetiva (supuesto) de que “mi trabajo es muy complejo”. En otras ocasiones el empleado puede externar a un compañero sus intenciones conductuales (“Dejare este empleo en tres meses”). En consecuencia las actitudes se componen de sensaciones, ideas e intenciones de actuar. Las actitudes se adquieren por lo general tras un largo periodo. De igual manera, la satisfacción o

insatisfacción laboral surge a medida que un empleado obtiene cada vez más información sobre su centro de trabajo. Aun así, la satisfacción laboral es dinámica, puesto que puede declinar aun más rápidamente de lo que se desarrolla. Los administradores no pueden establecer ahora las condiciones conducentes a una alta satisfacción y desentenderse de ellas después, porque las necesidades de los empleados pueden fluctuar repentinamente. Los administradores deben prestar atención a las actitudes de los empleados semana a semana, mes a mes y año tras año.

La satisfacción laboral es apenas una parte de la satisfacción en la vida. La naturaleza del entorno de un empleado fuera del trabajo influye indirectamente en sus sensaciones en el trabajo. De igual modo, puesto que el trabajo es parte importante de la vida de muchos empleados, la satisfacción laboral influye en la satisfacción vital general. El resultado es un efecto en cascada en ambas direcciones entre la satisfacción laboral y la vital.

Conforme avanza la edad de los trabajadores, estos tienden inicialmente a sentirse ligeramente más satisfechos con su trabajo. Evidentemente, hacen descender sus expectativas a niveles más realistas y se adaptan mejor a su situación de trabajo. Después su satisfacción puede resentirse a causa de que los ascensos son cada vez menos frecuentes y de que los empleados deben enfrentar las realidades del retiro. Es de prever también que individuos con ocupaciones de más alto nivel tienden a sentirse más satisfechos con su trabajo. Como cabría esperar, por lo general se les paga mejor, disfrutan de mejores condiciones de trabajo y ocupan puestos en donde pueden hacer pleno uso de sus capacidades. Finalmente, se cuenta con ciertas evidencias que sugieren que los niveles de satisfacción laboral son más elevados en unidades organizacionales reducidas (como en el caso de la sucursal de una planta).

Además de la satisfacción laboral, también otras actitudes de los empleados (distintas, pero relacionadas entre sí) son importantes para muchos empleadores. La primera hace referencia al **involucramiento en el trabajo** es el grado en el que los empleados se sumergen en sus labores, invierten tiempo y energía en ellas y conciben el trabajo como parte central de su existencia. Disponer de labores

significativas y desempeñarlas correctamente son elementos importantes de la identidad de los empleados, lo que permite explicar los traumáticos efectos de la pérdida de empleo en sus necesidades de estimación. Es probable que los empleados involucrados en su trabajo tengan fe en la ética laboral, posean grandes necesidades de crecimiento y disfruten de la participación en la toma de decisiones. Como resultado de ello, es raro que sean impuntuales o suelen ausentarse, se muestran dispuestos a trabajar durante jornadas prolongadas y se esforzaran por alcanzar un alto nivel de desempeño. ( Keith Davis, 2000)

La segunda tiene que ver con: **compromiso organizacional**, o lealtad de los empleados, es el grado en el que un empleado se identifica con la organización y desea seguir participando activamente en ella. A la manera de una poderosa fuerza magnética que atrajera entre sí a dos objetos metálicos, ésta es una medida de la disposición de los empleados a permanecer en una empresa en el futuro. Ello suele reflejar el acuerdo del empleado con la misión y metas de la empresa, su disposición a empeñar su esfuerzo en favor del cumplimiento de éstas y sus intenciones de seguir trabajando ahí. El compromiso es habitualmente más fuerte entre los empleados con más años de servicio en una organización, aquellos que han experimentado éxito personal en la empresa y quienes trabajan en un grupo de empleados comprometidos. Los empleados comprometidos con la organización suelen poseer buenos records de asistencia, cumplir voluntariamente las políticas de la compañía e incidir en índices rotación más bajos. En particular, su amplia base de conocimientos laborales se traduce con frecuencia en clientes leales que realizan crecientes compras por intermedio de ellos, transmiten referencias que resultan en nuevos clientes.

Las actitudes son indicadores razonablemente aceptables de las conductas. Ofrecen indicios de las intenciones conductuales o inclinaciones de un empleado a actuar de cierta manera. Las actitudes laborales positivas permiten predecir conductas constructivas, las actitudes laborales negativas permiten predecir conductas indeseables. Cuando los empleados se sienten insatisfechos con su trabajo, no se involucran en sus labores y asumen un compromiso insuficiente con la organización, es probable que de ellos se desprenda ciertas consecuencias. Este resultado es especialmente factible si los sentimientos son a un tiempo intensos y

persistentes. Los empleados insatisfechos pueden incurrir en repliegue psicológico (como el hecho de “soñar despiertos” en el trabajo), repliegue físico (ausencias no autorizadas, salidas anticipadas, recesos prolongados o tortuguismo) o incluso en francos, actos de agresión y desquite de supuestos errores. Por su parte, los empleados satisfechos pueden realizar actos de servicio al cliente que excedan los límites de su deber, tener excelentes evaluaciones de desempeño y perseguir activamente la excelencia en todos los aspectos de sus labores. En numerosos estudios se han abordado los resultados de la satisfacción y la insatisfacción, cuya naturaleza básica tiene que ver con referente a desempeño, rotación, ausentismo e impuntualidad, robo, violencia y otras conductas. Según Keith Davis (2000)

Por último, si a estos factores sumamos los importantes cambios socioeconómicos que se están produciendo en el mundo laboral en los últimos años, vemos cómo los riesgos psicosociales están alcanzando grandes cuotas de protagonismo. Sus efectos se manifiestan con mayor virulencia ocasionando graves deterioros de la salud física y mental. Por ello considero importante tener en cuenta algunos cambios socioeconómicos ocurridos en la Argentina, lo cual nos permitirá comprender un poco más la sensación o malestar que provoca o puede provocar la inestabilidad laboral en los trabajadores.

### **1.7 La crisis de los '90.**

Algunas de las causas que provocaron el desempleo en la Argentina según Orfila. D (2001) son:

- La llamada Reforma del Estado que durante la década de 1990 inició el proceso de privatización y de concesión de las empresas públicas, especialmente las de servicios.
- La Reforma del Estado II que continuó el proceso anterior, ahora con áreas del estado más pequeñas y especializadas, como las vinculadas a la investigación y el desarrollo científico.
- Las empresas privadas que no pudieron actualizar sus tecnologías durante los '90 por el gran cambio producido al importar adelantos técnicos y nuevas patentes.
- Las empresas privadas que sí se adaptaron a los nuevos adelantos y adquirieron

insumos que reemplazaron la mano de obra.

Todas estas causas provocaron despidos masivos en la administración pública. Y en la actividad privada, en las empresas que no pudieron adaptarse a los cambios tecnológicos que impuso la política económica de esa década y debieron cerrar sus puertas, también se produjeron grandes despidos. La mayor parte de ellas fueron las PYME'S, que tradicionalmente generaron empleos en nuestro país durante décadas. Y las empresas que sí se adaptaron reemplazaron con sus nuevos insumos a los trabajadores y por lo tanto expulsaron más argentinos del mercado laboral.

Según Andrea Mc Donald (2010) la inflación es uno de los factores influyentes del desempleo en Argentina, ya que implica la pérdida del poder adquisitivo de los más pobres, cuyos salarios se evaporan y no pueden cubrir sus necesidades básicas o indispensables.

Algunas de las causas del desempleo en Argentina podrían deberse a las siguientes:

- ▶ 1-La falta de inversiones hace mermar la creación de más empleo lo que hace un funcionamiento asimétrico del mercado laboral.
- ▶ 2-La excesiva oferta de trabajo basada en la mano de obra barata intensificando el trabajo en negro como consecuencia de los abusos de los empleadores frente a la falta de empleo de los asalariados.
- ▶ 3-Los planes sociales que si bien su implementación es necesaria para las familias más pobres, también incrementa la intención de trabajar y en muchos casos el ocio.
- ▶ 4-La falta de políticas sociales que coordinen e intensifiquen la creación de empleo formal.

Según Bravo (2001) El nuevo modelo económico- social, que se instaura a más de un año de asumido el poder por parte de Menem de la mano de Domingo Cavallo, presupone significativos cambios en los paradigmas vigentes. Sus características principales pueden sintetizarse en:

- La eliminación de todo rasgo del Estado "productor" de bienes y servicios, mediante fuertes programas de transferencias de activos o cierre de empresas y /u organismos estatales.

- El desmantelamiento de las instituciones reguladoras que durante décadas habían velado por las actividades económicas de alto impacto social o regional.

- La eliminación de la política de subsidios – si bien más adelante aparecerían nuevamente, bajo otras formas y con destino diferente.

- La implementación de una nueva política monetaria y cambiaria más restrictiva y condicionada normativamente que todas las precedentes.

- La apertura al comercio exterior, mediante políticas de reducciones arancelarias y eliminación de restricciones al comercio internacional.

- La implementación de una política fiscal que se caracterizó por la mayor presión tributaria, tanto en términos cuantitativos como cualitativos, la cual alcanza a la mayoría de los agentes económicos del sistema, muchos de los cuales habían nacido y evolucionado en la informalidad.

- Flexibilización de las relaciones laborales, a partir de la creación de nuevos marcos jurídicos que viabilizaban menores niveles de formalidad y menor resguardo de las nuevas relaciones laborales.

- La facilitación y promoción de la incorporación de nuevas tecnologías, con miras a un mejoramiento de la competitividad de las empresas, lo cual acarrió un incremento significativo en la producción de la mano de obra.

Este conjunto de medidas de política económica impactó fuertemente tanto en el sistema productivo como en el social.

Este análisis económico sintetiza el estado en que se encuentra nuestro país y la influencia directa de estos cambios vertiginosos sobre su tejido social, abarcando a las distintas manifestaciones humanas, entre ellas la cultura que, a su vez, influye sobre los ideales expresados por estas manifestaciones.

En cuanto a la reducción del papel del Estado, se emprendieron una serie de estrategias recomendadas por los organismos internacionales de crédito: apertura comercial y financiera, desregulación de los mercados y privatizaciones. El objetivo manifiesto de esta reforma era modernizar la economía y mejorar la posición del país en el mundo en un contexto de creciente globalización y competitividad (Bianconi, Goycolea & Peña, 2000; Leibovich de Figueroa & Schufer, 2006; Lindenboim, Serino & González, 2000).

Según Neiza Salazar Borrego y Frank Eduardo Rivas Torres (2004) "...los cambios económicos, políticos y sociales que han experimentado gran parte de los países de América Latina en las últimas décadas, ha influido decisivamente en la estructura del mercado de trabajo, expresados en la modificación de las relaciones socio - laborales y en la profundización de la exclusión y vulnerabilidad de la fuerza laboral. Un ejemplo de ello, lo constituyen las políticas de ajuste y estabilización llevadas a cabo durante los últimos años, que propiciaron una serie de reformas en los países latinoamericanos, con el fin de mejorar la capacidad productiva y mantener los equilibrios económicos, sin embargo estas medidas incidieron notoriamente en el sistema de relaciones de trabajo y en la concepción de protección al mismo, observándose una fuerte tendencia a la precarización e informalidad".

### **1.8 La sociedad actual.**

Según Bravo, S (1998, 20) El mundo empresarial ha sufrido una serie de cambios que tiene relación con los que ha ido atravesando la sociedad actual:

- Mutaciones sociales, el que se debe al desarrollo de una sociedad dual, donde hay una mayor movilidad geográfica y profesional, se ha democratizado la enseñanza y se ha modificado la estructura del empleo.
- Mutaciones tecnológicas, donde la revolución de la información ha provocado una revolución en los sistemas de comunicaciones, lo que a su vez a afectado las relaciones hombre – máquina.
- Mutaciones culturales, han cambiado las costumbres y modos vida, también han cambiado los sistemas de valores individuales y colectivos, han mejorado los niveles de vida, se ha alargado el tiempo de aprendizaje y se ha acrecentado fuertemente el individualismo.
- Mutaciones económicas, las cuales se unen al proceso de globalización, fusión y concentración de la empresa lo cual provoca una serie de desequilibrios a nivel internacional, donde la supervivencia de la empresa depende de su capacidad de adaptarse a los cambios.

### Estallido en la sociedad.

La sociedad industrial se caracterizaba por ser un modelo social dominante, que se imponía al resto de los sistemas y otorgaba a la clase dirigente un tremendo poder. En la sociedad postmoderna, hay una multiplicidad de modelos, y sistemas que conviven en forma relativamente pacífica. Este estallido social se debe fundamentalmente a los cambios de roles y las relaciones sociales.

Hoy en día el individuo a diferencia de antes, tiene una movilidad permanente, que le permita pasar de un grupo a otro, y por ende sus relaciones sociales, se basan en la diversidad, heterogeneidad e imprevisibilidad. Estas relaciones se constituyen sobre apoyos múltiples, como son la familia, el trabajo y el lugar de residencia, que vendrían a ser los tres polos básicos.

Por otra parte, el fenómeno de la centralización va desapareciendo dando paso a una estructura polimorfa en las que los conceptos de núcleo y periferia van variando según los campos de actividad a los que uno se está refiriendo. Por ende se pasa de una situación de orden estable a un entorno en que cualquier sujeción a un código preestablecido, crea un pequeño caos en la otra parte del sistema

En esta sociedad, el éxito social de una persona, está íntimamente ligado a su profesión. Con esto se refleja que el desarrollo de una cultura empresarial vendría a ser un síntoma de la irrupción del factor organizativo en la sociedad. Los estímulos que llevan a cada individuo a su realización personal a través de la búsqueda del éxito profesional, son los síntomas más claros del cambio que está sufriendo nuestra sociedad hacia una sociedad administrativa donde hay una constante búsqueda de éxito. Bravo (1998)

En el contexto actual de la Argentina se percibe una serie importante de cambios a nivel económico que repercuten fuertemente en lo social y cultural. A partir de diciembre de 2001, quedó al descubierto el padecimiento de la mayoría del pueblo argentino, que hasta entonces había sido ocultado por medio de estrategias de poder, que intentaban naturalizar la situación y generar una adaptación enfermiza a la misma.

Una de las áreas que mayor impacto recibió fue la laboral. En este contexto, el trabajo queda convertido en un bien preciado y escaso, al que acceden solamente algunos privilegiados, y cuyas condiciones, muchas veces no son las óptimas, pero tampoco son negociables. Conjuntamente con esta crisis se ve afectada la identidad personal, lo que está en relación directa con aquello que hace.

La realidad frustrante que una gran mayoría del pueblo argentino vive, hace que se vean malogradas las expectativas y necesidades personales, generándose una serie de consecuencias nefastas para el psiquismo. Entre ellas cabe citar (Petri, N.: 2002):

- ambigüedad, generada por la situación constante de amenaza e incertidumbre.
- sentimientos de indefensión y de inestabilidad.
- sensación de desarraigo y exclusión.
- pérdida del sentimiento de pertenencia.
- escepticismo e individualismo.
- inseguridad, desconfianza y paranoia.

El desempleo, la subocupación, la competitividad desmedida, la escasez de ofertas laborales, la precarización de los trabajos y la desesperación por subsistir, llevan a una franja amplia de sujetos a aceptar trabajos que no cumplen con sus expectativas y que lejos de permitir un desarrollo personal y profesional, se convierten en actividades tediosas y poco gratificantes, en otras palabras, en una carga que hay que sobrellevar para no permanecer excluidos del sistema.

Es necesario tener en cuenta que como efecto de la crisis socio- económica del país, de la escasez de ofertas de trabajo, de la inestabilidad y precariedad laboral, la dimensión intrínseca del trabajo, su valoración en cuanto medio de realización y satisfacción personal, se han visto postergadas, al menos en ciertos niveles jerárquicos, priorizándose la visión de la actividad laboral, como un medio de subsistencia”.

Según Groen (citado en Kagan, 1976, 106) “la conducta laboral se ha convertido en una de las actividades más importantes del hombre, ha suplantado, en

gran parte, la conducta relacionada con los instintos biológicos fundamentales de búsqueda de alimentación y reproducción. La sociedad moderna, ofrece, por un lado, diversas oportunidades de gratificación mediante el trabajo que resultan tan seductoras para muchos que el trabajo se ha convertido en el principal interés en su vida, por otro, el trabajo de la sociedad moderna está asociado con muchos estresores que se han transformado también en fuente importante de frustración”.

# **CAPÍTULO II**

## **ESTRES.**

# **ESTRES.**

## Introducción.

El presente capítulo se presenta con la intención de tener un amplio panorama del estrés, respecto a las causas que lo provocan, los efectos que ocasionan y las distintas teorías que se han formulado al respecto.

El estrés es uno de los fenómenos más generalizados en la sociedad actual. Sin embargo, en la presente tesina nos abocaremos principalmente al estrés en relación al ámbito laboral.

*“Numerosos estudios han vinculado el estrés con un deterioro del rendimiento laboral debido a factores como problemas de salud, absentismo, rotación, accidentes industriales, consumo de drogas o alcohol en el trabajo y comportamientos contraproducentes...”* Spielberger. C y Vagg. P (2010)

## **1- ESTRES.**

Según Spielberger. C y Vagg. P (2010, 5) “en los últimos años hemos sido testigos de cambios sustanciales en nuestra sociedad, con importantes implicaciones para el mundo del trabajo y de las relaciones laborales. La transformación de los sistemas de producción y gestión, las consecuencias sobre las relaciones humanas, derivadas de la creciente presión hacia la competitividad, el avance tecnológico y la globalización económica, entre otros factores, han provocado que el problema del estrés laboral adquiera una particular vigencia y suscite un importante interés social”.

El estrés laboral es uno de los temas que actualmente más se está investigando ya que puede afectar a la actividad y rendimiento en el trabajo de cualquier ser humano, y también a la vida personal. A continuación, realizaremos una descripción a partir de distintos autores sobre la generalidad del estrés, para posteriormente introducirnos específicamente en la temática del estrés en el contexto laboral.

### **1.1 Definición de estrés y etimología del término.**

Desde que existe el mundo, los hombres han tenido que vivir con estrés. Aunque no pudieron explicar con claridad sus experiencias en términos científicos, siempre se han servido del aumento de resistencias que desarrollan frente a situaciones de desafío. Igualmente, han experimentado los efectos perjudiciales del estrés excesivo y prolongado. Jean Taché, Yvette Taché y Hans Selye (citado en Kagan, 1976)

Cía Alfredo (2002, 37), “la palabra estrés es la traducción española del término original inglés “stress” que significa constricción, fuerza impulsadora o esfuerzo y demanda de energía. Este idioma lo ha tomado del latín “strictiare”, que significa estrechar o constreñir”.

Como termino general, el estrés designa a todas las exigencias, tensiones y agresiones a las que es sometido un organismo humano o animal, en forma aguda o crónica. Esta definición engloba a los estímulos o agentes estresantes. También se denomina estrés a la respuesta psicológica y fisiológica que manifiesta el individuo ante los diferentes estresores. Y por último, se considera al estrés como la sumatoria de la interacción de diferentes demandas o exigencias a las que es sometido el individuo y la respuesta específica o idiosincrática a las mismas.

El concepto de estrés biológico se formuló por primera vez en 1936. Jean Tache y Hans Selye refieren que el estrés se define normalmente como “la respuesta no específica del cuerpo a cualquier requerimiento”. Se desarrolla como reacción a un estímulo (llamado estresor) e implica un proceso de adaptación que se manifiesta mediante cambios en los niveles hormonales y en el tamaño de muchos órganos. El estrés es inespecífico en su origen, puede ser producido por cualquier agente psicológico, físico o químico. (Kagan y cols 1976).

El doctor Daniel López Rosetti, Presidente de la Sociedad Argentina de Medicina del Estrés (SAMÉS), explica que “tiene que ver con aquella situación en la cual las demandas externas (sociales), o las internas (psicológicas), superan nuestra capacidad de respuesta: Se provoca así una alarma orgánica que actúa sobre los sistemas nervioso, cardiovascular, endocrino e inmunológico, produciendo un desequilibrio psicofísico y la consiguiente aparición de la enfermedad”, comenta el especialista.

Como ya lo mencionamos el estrés es uno de los fenómenos más generalizados en la sociedad actual. Han contribuido a ello, las transformaciones sociales que vivenciamos: multiplicidad de roles a desempeñar, las demandas de eficacia y eficiencia en los diferentes ámbitos de realización personal, el desajuste entre los estilos de vida buscado y los deseos / capacidades de las personas para concretarlos.

Comúnmente se asocia el término “estrés” con una experiencia negativa, la vivencia desagradable que siempre conlleva consecuencias adversas para la salud física, psicológica y social del individuo que la vive. Sin embargo, esta creencia es errónea. Numerosas investigaciones han comprobado que la presencia de un cierto nivel de estrés puede generar efectos beneficiosos para el sujeto, posibilitándole respuestas eficaces a las demandas del entorno.

**Estrés** es cualquier demanda de ajuste en el comportamiento que se le haga a la persona. El estrés proviene de dos fuentes básicas: la actividad física y la actividad mental o emocional. La reacción física ante ambas es la misma. Según Hans Selye, los seres humanos prosperan en el estrés porque “el estrés es la sal de la vida”.

**Eustrés** es el estrés o tensión positiva que permite la activación física y mental del organismo, que ayuda a vencer los obstáculos y acompañar los logros. Denominado también, estrés facilitador, este estado posibilita una mejor percepción de la situación y de las demandas.

**Distres** se refiere al aumento de tensión o experiencia negativa del estrés. Esto desemboca en una serie de respuestas físicas, psicológicas y comportamentales negativas para el sujeto, dado que las demandas sobrepasan los recursos del sujeto para dar una respuesta eficaz o al menos ésta así lo percibe. También ocurre cuando la respuesta de activación es demasiado frecuente, intensa o duradera.

Según Imperiale (2006, 2) “existen diferentes opiniones acerca de cuáles son los acontecimientos que generan estrés. Pero se coincide al entender al estrés como un estado que surge cuando los acontecimientos rebasan la capacidad del individuo. El acontecimiento puede ser insignificante cuando se considera de manera objetiva y aun es probable que los cambios favorables (ascensos, promociones) que requieren una conducta de adaptación, puede producir estrés”.

Los autores Ardic y Zarco citado en Rodríguez Fernández (1999), que explican que “solo se produce una experiencia de estrés cuando un sujeto desea responder a las demandas planteadas por el ambiente, pero percibe que no dispone de los recursos necesarios para hacerles frente o bien cuando la discrepancia entre las características que percibe del entorno y lo que desea excede su capacidad para resolver tal desajuste”.

Es decir, que la experiencia de estrés puede surgir:

- Al producirse un desajuste entre las demandas del ambiente planteadas a las personas y los recursos de los que ésta dispone para hacerles frente, o
- Cuando el desajuste se produce entre las características y circunstancias del entorno y las preferencias o deseos de los sujetos.

Según Joannes Groen (citado en Kagan 1976) “cuando se realiza un análisis de la sociedad se deben observar las formas en que la gente se comunica, obtiene gratificaciones o sufre frustraciones en sus cooperaciones o conflictos, mientras se esfuerzan por mantener o mejorar su status dentro del contexto de sus sistemas sociales de valor”. Es decir, el concepto de sociedad, se refiere no solo a condiciones técnicas y económicas, sino también, predominantemente, a condiciones humanas, es

decir factores psicosociales y culturales. Usamos el termino psicosocial para acentuar nuestro interés por aquellas maneras en las que la sociedad afecta e influye el funcionamiento psíquico de las personas, y viceversa. El termino **estresores psicosociales** se refiere a situaciones sociales que resultan frustrantes o amenazan por frustrar, a un grupo de individuos. La intensidad y duración de estresores psicosociales puede alterar y perturbar seriamente la homeostasis de las comunicaciones entre las personas en sus grupos. O deshacer su homeostasis interna, es decir, su salud. Según Joannes Groen (citado en Kagan 1976) **estrés** es definido como “una condición de hiperactividad del organismo en el que, por causa de estímulos, de intensidad y/o duración desacostumbrado, se movilizan ciertos mecanismos de defensa en grado inhabitual para preservar su homeostasis e incluso su vida, en su entorno. Llamamos estresores a los estímulos de intensidad y/o duración inhabitual que producen estrés, puede ser de naturaleza psico - química, biológica o psicosocial”.

## **1.2 Distintas teorías sobre estrés.**

Teniendo en cuenta que existen múltiples definiciones sobre estrés, a continuación desarrollaremos algunas teorías que permiten comprender mejor este fenómeno, según se lo considere, como un estímulo, como una respuesta o como un proceso interactivo entre la persona y el medio.

### **1.2.1 Teorías basadas en la respuesta**

Hans Selye fue quien popularizó el término estrés y es considerado como fundador de esta área de investigación aplicada a la salud. Entiende el estrés tanto en sus primeras versiones como en las más recientes como una respuesta no específica del organismo (Selye, 1974). Define el estrés como “el estado que se manifiesta como un síndrome específico, consistente en todos los cambios producidos dentro de un sistema biológico”. La respuesta va a implicar una activación anormal del sistema autónomo simpático, médulo-suprarenal y una inhibición de la glándula tímica.

Según Selye, ocurre estrés cuando existe una alteración en el equilibrio del organismo causada por la acción de un agente externo o interno y el organismo reacciona ante esto de forma extraordinaria para restaurar dicho equilibrio. Esta respuesta de estrés está constituida por un mecanismo tripartito que se denomina

SGA (síndrome general de adaptación, 1956) que incluye tres etapas: reacción de alarma, etapa de resistencia y etapa de agotamiento.

### Síndrome General de Adaptación:



Fig.: Extraída de *Trabajo y Estrés*. Kagan y col (1976, 67)

Esta teoría presenta algunas limitaciones. Por una parte no es operativa ni está formulada de manera científica y por otro lado, define el *estresor* de manera redundante y circular, esto es, estresor es un estímulo que produce estrés. De acuerdo con esta teoría, el estrés se produce cuando ocurre una alteración en el equilibrio interno del organismo y éste reacciona de forma extraordinaria realizando un esfuerzo para contrarrestar el desequilibrio. La respuesta de estrés es por tanto extraordinaria, fundamentalmente a nivel fisiológico, implicando un esfuerzo y produciendo una sensación subjetiva de tensión ante cualquier demanda. Así, ante la presencia de estímulos intensos o de duración prolongada, se producirá una hiperactividad homeostática que se traducirá en cambios fisiológicos (elevación de la tasa cardíaca, descargas hormonales, etc.) Guerrero Barona (2006)

### **1.2.2. Teorías basadas en el estímulo**

En contraste con las teorías centradas en la respuesta, en esta teoría, el estrés se explica aludiendo a los estímulos ambientales externos al sujeto o *estresores* y se interpreta que éstos perturban o alteran el funcionamiento del organismo.

Everly (1978) distingue dos tipos principales de estresores:

- **Psicosociales:** son situaciones que no causan directamente la respuesta de estrés, sino que se convierten en estresores a través de la interpretación cognitiva o del significado que la persona le asigna.
- **Biológicos:** son estímulos que se convierten en estresores por su capacidad para producir cambios bioquímicos o eléctricos en el organismo que eliciten por sí mismo la respuesta de estrés, por ejemplo, exponerse a ruido intenso, tomar una taza de café, etc.

El problema que presenta esta teoría es la delimitación de las situaciones que pueden ser consideradas estresantes. Una situación puede ser muy estresante para una persona pero muy poco o nada para otra.

La teoría basada en el estímulo se sitúa dentro de la perspectiva que en psicopatología se conoce con el nombre de *Enfoque Psicosocial* o de los sucesos vitales y ha tenido gran influencia en las últimas décadas. Guerrero Barona (2006)

### **1.2.3. Teorías interaccionales**

Estas teorías enfatizan el papel de los factores cognitivos (pensamientos, ideas, creencias, actitudes, etc.). Estos factores median la relación entre los estímulos (estresores) y las respuestas de estrés. El máximo representante de esta teoría del estrés es Richard S. Lazarus.

Según sus partidarios, el estrés es un proceso interaccional, una relación particular entre la persona y la situación, que se produce cuando la persona valora que las demandas gravan o exceden sus recursos de ajuste y hacen que peligre su bienestar. Una definición equivalente propone que el estrés en sí mismo no es una variable simple, sino un sistema de procesos interdependientes, individuales en la evaluación y en el afrontamiento que median en la frecuencia, intensidad, duración y tipo de respuestas psicológicas y somáticas (Cánovas, 1991, citado en Guerrero Barona 2006).

Dos conceptos fundamentales en esta teoría son la evaluación y el afrontamiento. La *evaluación* es definida como el mediador cognitivo de las reacciones de estrés, de las respuestas personales a los estímulos relevantes y es un proceso por medio del cual los sujetos valoran la situación, lo que está ocurriendo y todo ello

relacionado con el bienestar personal del sujeto. Según estos autores existen tres tipos de evaluación primaria, secundaria y terciaria (afrentamiento).

La *evaluación primaria* se centra en las demandas de la situación y consiste en analizar si el hecho es positivo o no, si es relevante y sus consecuencias. En definitiva, responder a la cuestión ¿qué significa esto para mí? El resultado de esta evaluación será determinante para que el suceso sea considerado bueno o malo, relevante o irrelevante, amenazante o no.

La *evaluación secundaria* tiene como objeto el análisis y la valoración de la capacidad del propio sujeto para afrontar el suceso que acaba de evaluar. La valoración de los recursos personales determina en gran medida que el individuo se sienta asustado, desafiado u optimista. Tiene que ver con la evaluación de los propios recursos y en ella juegan un papel esencial los pensamientos anticipatorios. La historia previa de afrontamiento frente a situaciones similares y el resultado exitoso o no de la ejecución de cualquiera de las estrategias utilizadas determinan el resultado.

Por último, la *evaluación terciaria* es el afrontamiento o estrategia de coping propiamente dichos, esto es, la acción y ejecución de una estrategia previamente elaborada

Lazarus y Folkman (1984) describen el *afrontamiento o coping* como aquellos procesos conductuales y cognitivos constantemente cambiantes que se desarrollan para mejorar las demandas específicas internas y externas que son evaluadas como excedentes o desbordantes de las respuestas del individuo. Se entiende el afrontamiento en función de lo que la persona piensa o hace y no en términos de su eficacia o resultados

En conclusión, lo que diferencia el modelo interaccional de las otras aproximaciones teóricas es la gran relevancia que se le asigna a la evaluación cognitiva. En gran medida es la principal responsable de que la situación potencialmente estresante llegue o no a producir estrés en el sujeto y considera al individuo como parte activa en el proceso, interactuando con el medio ecológico. Guerrero Barona (2006).

Por otra parte, según refiere Guillen Gestoso y Guil Bozal (2000, 271- 272) “cuando se produce una situación de inadaptación al estresor y las respuestas de estrés son mantenidas de forma crónica, la salud se puede afectar, o se puede favorecer el desarrollo de diversas alteraciones”. La alteración de los mecanismos

fisiológicos parece ser la vía más importante por la cual el estrés psicológico influye sobre la salud, fundamentalmente la salud física.

Según Kertesz y Kerman (1985) “El estrés puede ser entendido como una serie de respuestas fisiológicas ante las exigencias, que pueden quedar perfectamente dentro de los límites normales y ser inclusive canalizadas en nuestro beneficio. Todos estamos estresados en diverso grado en nuestra vida diaria, pero no por eso estaremos todos enfermos o alterados por ello”. Existen causas muy diversas, muchas de las cuales pueden quedar bajo nuestro control o no. A continuación hacemos referencias a algunas de ellas.

### **1.3 Causas del estrés.**

- Clasificación de las causas del estrés.
  - o **Fisiológicas (individuales):** las cuales pueden ser Genéticas (heredadas), Congénitas (adquiridas durante la gestación o el parto), Condicionamiento (aprendizaje, sensibilización. Ej.: alergias), Enfermedades y lesiones previas o actuales (disminución de resistencia).
  - o **Psicológicas y Psicosociales:** Personalidad (predisposición, vulnerabilidad, emocional y cognitiva), Crisis vitales por edades (infancia, adolescencia, adultez, tercera edad), Relaciones interpersonales conflictivas o insuficientes, Condiciones frustrantes de trabajo o estudio (excesiva competencia o competitividad, monotonía, normas irracionales o incongruentes, mala dirección, insatisfacción vocacional)
  - o **Ambientales – Societarias:** Cambios sociales y tecnológicos acelerados, Económico – políticas (opresión, incertidumbre, inflación, riesgo de guerra), Hacinamiento, exceso de población.
  - o **Ambientales – Físicos:** Microorganismos patógenos, tóxicos industriales, alimentarios, Polución (smog, ruido), Temperaturas extremas, Catástrofes (terremotos, tormentas)

Según Groen (citado en Kagan y col 1976, 98) “algunos individuos o grupos aparecen mucho más susceptibles a estresores y ceden más rápidamente que otros, que resisten más y “aguantan” más, sin sufrir daños”. Esto ha sido expresado por el concepto de “tolerancia al estrés” y la relación ha sido descripta como:

$$\text{Estrés} = \frac{\text{estresor}}{\text{Tolerancia al estrés.}}$$

Según esta fórmula, el estrés es causado por dos series de factores: estresores exógenos y factores endógenos que determinan la susceptibilidad o resistencia al estrés.

En conclusión, se entiende como causa del estrés laboral los factores psicosociales: por un lado, los relacionados con el tipo de trabajo, actividad, o profesión que el individuo ejerza y por otro lado con el ambiente laboral que rodea al individuo y la cantidad de recursos que se demanden a cada trabajador. Algunos ejemplos de exigencias en los trabajos de hoy en día son: prisa, inmediatez, exactitud, precisión, gran esfuerzo físico, gran esfuerzo mental, gran responsabilidad en el sentido de que las consecuencias de un error pueden ser vitales, etc. Las exigencias varían según el trabajo, por lo que se puede deducir de lo anterior que existen profesiones más estresantes que otras. Cano, 2002 (citado Vásquez Mejía 2007) señala que “cualquier situación o condición que presiona al individuo en su actividad laboral puede provocar la reacción de estrés”. En consecuencia, aunque se hiciera un muy detallado y exhaustivo listado de factores psicosociales que pueden causar estrés, este listado siempre será incompleto.

#### **1.4 Efectos del estrés.**

Los autores Kertesz y Kerman (1985) citan a Greenwood 1979 quien divide los efectos del estrés en tres grupo:

- **Efectos inmediatos:**
  - Psicológicos (cognitivos, emocionales), por ejemplo ansiedad, depresión, apatía, frustración, etc..
  - Físicos: fatiga, cansancio crónico, infecciones recurrentes, especialmente de las vías respiratorias, jaquecas, dolores de espalda, problemas estomacales y de la piel.
  - Ambientales: repercusiones de las conductas del individuo bajo estrés sobre su entorno social y físico.
  
- **Efectos mediatos:**
  - Enfermedades físicas.
  - Afecciones mentales, adicciones, delincuencia, etc.
  - Muertes.
  - Accidentes.
  - Disminución de rendimiento y productividad individual y grupal.
  - Rotación laboral excesiva (o su inversa)
  
- **Efectos a largo plazo:**
  - El estresamiento prolongado puede llegar a causar enfermedades degenerativas del corazón, los riñones, las arterias y otras partes del cuerpo.
  - Disminución de la actividad y rendimiento de las organizaciones y del producto bruto.
  - Ausentismos.
  - Gastos por tratamientos médicos.

- Indemnizaciones por enfermedades y accidentes.
- Deterioro de relaciones humanas en el trabajo, con su extensión a otros roles: familia, sociedad.

Los estresores del entorno laboral no son suficientes por sí mismos en la mayoría de los casos para producir estas enfermedades o perturbaciones de conducta. Contribuyen a ellas la combinación de otros estresores psicosociales particularmente de la familia y de otros grupos sociales. (Groen, citado en Kagan y col 1976)

### **1.5 Estrés Laboral.**

En este apartado nos introducimos en el estrés específicamente en el ámbito laboral o producto del trabajo, ya que es uno de los ejes de la presente investigación.

Las emociones y las conductas de los trabajadores influyen en su bienestar personal y en el desarrollo de su trabajo. El estrés laboral, según definición de Karasek (1981, citado en Guillen Gestoso y Guil Bozal), es “una variable dependiente del efecto conjunto de las demandas del trabajo y los factores moderadores de las mismas, particularmente la percepción de control o grado de libertad de decisión del trabajador”.

El interés sobre temas como el rendimiento, la satisfacción y el estrés laboral es cada vez mayor. Los diversos estresores que padecen los trabajadores incluyen: ejecución de tareas de forma repetitiva, rol ambiguo y conflictivo, malas relaciones con los jefes, supervisores y compañeros, expectativas no satisfechas, sentimientos experimentados en cuanto a la competencia personal, autonomía, identidad profesional, etc. Ya sean estresores provenientes de fuentes externas o internas, la satisfacción laboral disminuye y desarrollan actitudes negativas hacia los demás y hacia uno mismo, el rendimiento laboral disminuye y, por tanto, la cantidad de trabajo realizado y la calidad del mismo.

Otra hipótesis plantea que “altas demandas laborales junto a una disminución de la capacidad de tomar decisiones, podrían representar un incremento de los factores de riesgo para la aparición del estrés”. (Guillen Gestoso y Guil Bozal, 2000)

Los hallazgos de diversas investigaciones sugieren que las experiencias estresantes de las personas en el trabajo no son simples reflejos de sus problemas personales. Se barajan tres hipótesis acerca de estas relaciones Guillen Gestoso y Guil Bozal (2000, 275):

- Las experiencias desagradables del trabajo se llevan al terreno no laboral.
- Las deficiencias en el medio ambiente laboral son compensadas en la familia y en las actividades del tiempo libre.
- Se conjuga lo realizado en el trabajo y lo hecho fuera de él.

Las variables más relevantes se centran en el contexto propio del trabajo, las características personales, las manifestaciones y efectos del estrés. La persona intenta con todos sus recursos controlar y dominar situaciones vitales, eventos que cuando desencadenan respuestas inadecuadas debidas a la pérdida de autocontrol del individuo. Es decir cuando la presión de las circunstancias no es asumible de forma correcta, se produce el estrés.

En resumen, parece que los procesos patológicos que relacionan el encuadre laboral con la aparición de enfermedades tienen alguna de las siguientes características:

- Los estresores laborales tienden a ser crónicos más que intermitentes o autolimitados.
- Hay demandas laborales externas, tales como la creadas por maquinas, mecanismos de cobro o competición.
- La adaptación o habituación a la situación crónica es difícil y se mantiene alguna forma de vigilancia o arousal de forma permanente.
- El fracaso en el cumplimiento de las demandas conduce a drásticas consecuencias (vida, dinero, etc.).

- Hay una “contaminación” de los efectos del trabajo sobre otras áreas de funcionamiento, por ejemplo, la familia, así el impacto diario de la situación de demanda en el trabajo se mantiene y se acumula amenazando a la salud.

Como ya lo mencionamos, hay que tener en cuenta que, dado un estresor laboral determinado, no toda las personas expuestas al mismo desarrollaran una enfermedad, ya que hemos de contar con factores individuales (percepción y evaluación del estresor, rasgos de personalidad, técnicas de afrontamiento) y externos (sistema de apoyo disponible) los cuales modularan la respuesta a dicho estresor. Por lo tanto, como refiere Guillen Gestoso y Guil Bozal, (2000) “nada es estresante a menos que el sujeto lo defina como tal, los pensamientos y recuerdos estimulados por esa situación (la historia previa del sujeto en circunstancias similares y su capacidad para hacerle frente), puede tener un impacto aún mayor que los aspectos objetivos”.

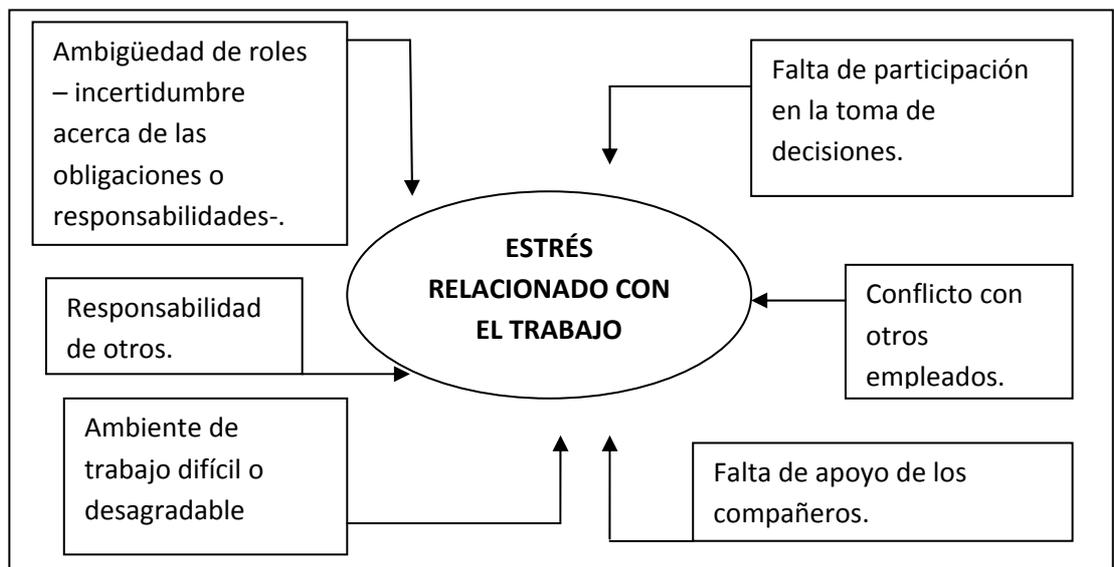
Un informe del comité de la OIT (Organización Internacional del Trabajo), define a los factores estresantes del trabajo como “aquellas interacciones entre el trabajo, su medio ambiente, la satisfacción laboral y las condiciones de su organización por una parte y por otra, las capacidades del trabajador, sus necesidades, su cultura y su situación personal fuera del trabajo, todo lo cual, a través de percepciones y experiencias, pueden influir en la salud, y en el rendimiento y la satisfacción en el trabajo”. A partir de esta definición que realiza la Organización internacional del Trabajo, todos los trabajos son potencialmente estresantes, aunque las tensiones varíen considerablemente. Algunos son demasiados tediosos, como el control de maquinas, el ensamble de piezas, la vigilancia. En otros se maneja una cantidad excesiva de estímulos que son físicamente demandantes, lo cual conduce al agotamiento.

Según Beverly Potter (1991), “cuando los niveles de tensión o de estrés son bajos, el desempeño tendera a permanecer igualmente bajo, ya que los estímulos para mantener la atención son reducidos, lo cual puede llamarse aburrimiento, falta de ánimo, etc. Sin embargo, en los niveles altos de estrés, el desempeño también es bajo, porque el estrés deteriora el funcionamiento físico e intelectual. En este estado sentimos como si simplemente nos dejáramos llevar por las cosas. El estrés elevado

interfiere con el desempeño creativo y puede manifestarse por medio de hiperactividad, olvido, errores frecuentes, falta de concentración o irritabilidad”.

El estudio del estrés dentro del ámbito laboral se fundamenta en dos principios, Imperiale (2006, 6):

- En el contexto laboral se dan múltiples y variadas fuentes de estrés, las cuales pueden resultar nocivas para la salud y bienestar del trabajador, hecho que viene determinado, en gran parte, por un déficit en las estrategias de afrontamiento con que cuenta el sujeto. Parte de los estresores presentes en una organización tiene que ver con la estructuración de las tareas y responsabilidades, así como el modo en que se organizan los diferentes procesos desarrollados en ella.
- La presencia de estrés laboral repercute en el nivel de salud y eficiencia organizacional, generando una disminución en el desempeño de los trabajadores, índices de rotación y ausentismo, grado de motivación y satisfacción laboral.



Según Campos, 2006 (citado en Vázquez Mejía 2007) existen dos tipos de estrés laboral:

**El episódico:** Es aquel que ocurre momentáneamente, es un estrés que no se posterga por mucho tiempo y luego de que se enfrenta o resuelve desaparecen todos los síntomas que lo originaron; un ejemplo de este tipo de estrés es el que se presenta cuando un trabajador es despedido de su empleo.

**El crónico,** que se puede presentar cuando la persona se encuentra sometida a las siguientes situaciones:

- 1) Ambiente laboral inadecuado.
- 2) Sobrecarga de trabajo.
- 3) Alteración de ritmos biológicos.
- 4) Responsabilidades y decisiones muy importantes

El estrés crónico es aquel que se presenta varias veces o frecuentemente cuando un trabajador es sometido a un agente estresor de manera constante, por lo que los síntomas de estrés aparecen cada vez que la situación se presenta y mientras el individuo no afronte esa exigencia de recursos el estrés no desaparecerá.

Según Vázquez Mejía (2007) en la actualidad, el estrés es considerado como un proceso interactivo en los que influyen tanto los aspectos de la situación (demandas) como las características del sujeto (recursos)

Otro tipo es el **Estrés derivado de la propia tarea.** Según Nogareda, Gracia y col (2007, 30) "en algunas ocasiones ciertos requerimientos del trabajo obligan a realizar un esfuerzo adaptativo para el que el sujeto no está preparado, lo cual le origina una serie de problemas". Esto ocurre cuando las tareas implican el trabajar en situaciones de tensión continuada que se hace difícil de tolerar y que, salvo en contadas ocasiones, es difícil diseñar de manera que se eviten estas exigencias. Es decir que hay ocupaciones que intrínsecamente, por sus requerimientos, pueden ser altamente demandantes, y donde las fuentes de estrés no se hallen en las posibles deficiencias en la organización del trabajo sino en las exigencias de la propia tarea.

Nos referimos a tareas que son emocional o intelectualmente muy exigentes, que suponen enfrentarse a situaciones desagradables, de riesgo o altamente desafiantes. Un ejemplo de esto último, lo constituye el vender, ya que el vendedor habitualmente posee un ingreso básico reducido, así que debe aumentar sus ingresos mensualmente cerrando ventas para poder cumplir los objetivos que la empresa le exige y cubrir los presupuestos o gastos personales.

Según Kleben, Van der Velden y Cooper,( 2003 citado en Nogareda, Gracia y col 2007) en el trabajo, pueden darse los siguientes tipos de estrés agudo:

- Experiencias extremas: accidentes, violencia.
- Cambios radicales en la estructura de la empresa, que implican tener que adaptarse a una situación totalmente nueva.
- Experiencias extremas en las redes sociales (por ejemplo el suicidio de un compañero).
- Experiencias extremas de origen externo: catástrofes técnicas, ambientales o naturales.

Las reacciones que se dan inmediatamente tras el incidente deben considerarse normales frente a la situación vivida, ya que se necesita cierto tiempo y apoyo para ser asimiladas. Si el proceso de adaptación no se desarrolla normalmente pueden aparecer síntomas de estrés. En aquellos puestos que pueda preverse la existencia de este tipo de riesgo (banca, comercio, conductores, psiquiátricos...) y desde un nivel de intervención primario, debería partirse de un análisis de los incidentes que pueden presentarse a partir del cual puedan establecerse las medidas de seguridad oportunas, con vistas a minimizar la ocurrencia de sucesos traumáticos. Asimismo los trabajadores deben conocer los riesgos que se pueden encontrar en el desarrollo de su trabajo siendo la formación de los trabajadores un elemento esencial en el manejo de acontecimientos violentos. A través de ella se aumentará la capacidad de reconocer el peligro y se ofrecerán medios para poder reaccionar de la manera más adecuada.

### **1.5.1 Una forma de estrés laboral: Burnout.**

Si bien a lo largo del capítulo hemos realizado una descripción del estrés a nivel general y éste particularmente en el ámbito laboral, una de las formas en que se presenta el estrés laboral es bajo el nombre de Burnout.

A finales de la década de los años setenta, diversos trabajos describían el fenómeno de Burnout como característico de las profesiones de ayuda y de aquellas actividades que tienen relación directa con el público, como por ejemplo Psiquiatras, psicoterapeutas, profesores, trabajadores sociales y personal de enfermería. En estas ocupaciones, las grandes presiones a que están sometidos durante un largo periodo de tiempo, conducen al agotamiento o desgaste (Burnout) haciendo que su organismo pierda su capacidad para afrontarlas. Pero pronto se considero, que cuando las víctimas eran miembros de organizaciones, las consecuencias podrían ser extremadamente graves para la empresa o para la institución, pues sus conductas inciden directamente en el funcionamiento de la organización, y por ende, en la calidad de la vida laboral. Por ejemplo, el deterioro de la salud física y psíquica de los trabajadores da lugar a un aumento de los índices de ausentismo, rotación y retrasos, y por lo tanto a un descenso en la calidad de los servicios que se realizan. (Imperiale, 2006)

Fue Maslach quien dio a conocer este concepto en el ámbito psicológico en 1977. A partir de allí el término Burnout se utiliza para referirse al desgaste profesional que sufren los trabajadores de los servicios humanos, como (educación, salud, administración pública, gente que coordina sistemas penitenciarios, policías, etc.) debido a condiciones de trabajo que tiene fuertes demandas sociales.

Según Imperiale, (2006,21) “aunque no existe una definición unánime hay cierto consenso en considerar que el Síndrome de Burnout se presenta en el individuo como una respuesta al estrés laboral crónico, que surge al trabajar bajo “condiciones difíciles” en contacto directo con los usuarios (pacientes, clientes, alumnos, etc.) de tales instituciones y que tiene consecuencias muy negativas para la persona y para la organización”.

Si consideramos al Burnout frente al estrés general, vemos que este último es entendido como un proceso que tiene efectos positivos y negativos en la vida del sujeto, mientras que el primero solo tiene efectos negativos. Los autores Schaufeli y Buunk (1996, citado en Imperiale 2006) sugieren que la distinción entre estrés laboral y el Burnout, “no puede hacerse partiendo de la sintomatología sino teniendo en cuenta el proceso de desarrollo del síndrome. Así, el Burnout sería la etapa final de un proceso de adaptación / inadaptación entre las demandas y los recursos del sujeto. Encuentran que está asociado con las actitudes negativas hacia los clientes, el trabajo y la organización, mientras que no es así con el estrés”.

El Burnout se caracteriza por su multidimensionalidad y porque surge como un proceso progresivo y continuo dentro del contexto laboral. Entendido como proceso supone una interacción de variables emocionales (cansancio emocional y despersonalización), cognitivas (falta de realización en el trabajo) y sociales (despersonalización). Estas variables se articulan entre sí, en un episodio secuencial, con una relación de antecedentes – consecuentes, dentro de un proceso más amplio de estrés laboral. Esta particularidad hace del síndrome de Burnout, algo diferente de esas otras repuestas al estrés. (Imperiale, 2006)

Signos y síntomas del Burnout: surge como respuesta al estrés crónico en el trabajo a largo plazo y acumulativo, con consecuencias negativas a nivel individual y organizacional, agotamiento emocional, mental y físico que incluye sentimientos de impotencia e inutilidad, sensaciones de sentirse atrapado, falta de entusiasmo y baja autoestima. Dicho estado estaría causado por una implicación directa durante un tiempo prolongado a situaciones que son emocionalmente demandantes.

Formas de presentación del Burnout: agotamiento, desmoralización y pérdida de motivación. Se caracteriza también por desorientación profesional, desgaste, sentimientos de culpa por falta de éxito profesional, frialdad o distanciamiento emocional y aislamiento con pérdida de las fuentes de energía del sujeto, agotamiento físico, emocional y mental.

Surge como producto de la interacción de múltiples factores: culturales, ocupacionales, educacionales, individuales o de personalidad.

Implica la coexistencia de un conjunto de respuestas motoras, verbales-cognitivas y fisiológicas ante una situación laboral con exigencias altas y prolongadas en el tiempo. Las repercusiones de aquello sobre la salud del trabajador y sus funciones suponen el desarrollo del Síndrome. Es un reflejo de la mayoría de los ambientes de trabajos actuales, ya que la competencia laboral exige intentar producir cada vez mejores resultados al menor tiempo y con los mínimos recursos posibles.

Según Zimmermann (2006) “se observan cuatro variables importantes para explicar la aparición y el desarrollo de Burnout: 1) Presión de satisfacer las demandas de otros, 2) Intensa competitividad, 3) Deseo de obtener más dinero y 4) Sensación de ser desprovisto de algo que se merece”.

#### Diagnósticos diferenciales:

Centrándonos estrictamente en las diferencias del *Síndrome de Desgaste Laboral* (Burnout) con otros conceptos psicológicos y psicopatológicos, se puede demostrar que este síndrome se diferencia del: Estrés general, Estrés laboral, Fatiga física, Depresión, Aburrimiento, Insatisfacción Laboral y Acontecimientos vitales y Crisis de la edad media de la vida; aunque compartan algunos síntomas o procesos de evolución similares.

El estrés es un proceso psicológico que conlleva efectos positivos y negativos, mientras que el Burnout sólo hace referencia a efectos negativos para el sujeto y su entorno. El estrés general se puede experimentar en todos los ámbitos posibles del ser humano a diferencia del Burnout que es un síndrome exclusivo del contexto laboral. El Burnout, se asocia al trabajo y situaciones específicas, al menos al inicio, y que sus síntomas suelen ser temporales. La depresión, por el contrario, puede surgir en otros contextos (personal, social, familiar) con síntomas profundos y generales. Es decir, que la depresión se la entiende como un fenómeno más amplio. Uno de los síntomas más destacados en la depresión es el sentimiento de culpa, mientras que en el Burnout los sentimientos que predominan son el enojo o la rabia. El Burnout se caracteriza por una recuperación lenta y acompañada de sentimientos profundos de fracaso mientras que en la fatiga física la recuperación es más rápida y puede estar acompañada de sentimientos realización personal y a veces de éxito. El

Síndrome de Desgaste Laboral, es generado por repetidas presiones emocionales, mientras que el aburrimiento puede resultar de cualquier tipo de presión o falta de motivación o innovación en el ámbito laboral del sujeto. El Burnout puede darse con sentimientos de satisfacción en el trabajo o viceversa. Zimmermann (2006)

Según Zimmermann (2006) “se entienden por factores de riesgo a aquellas situaciones o características particulares que acentúan las posibilidades de padecer Burnout”.

**Variables individuales:** el tener muy alto entusiasmo inicial, baja remuneración económica independientemente del nivel jerárquico y educación, no tener apoyo ni refuerzo en la institución, el uso inadecuado de los recursos, y ser empleado joven son variables que aumentan la probabilidad de desarrollar el síndrome.

Generalmente, los casados o las personas con pareja estable muestran menos riesgo que los solteros, viudos y divorciados. Las personas que tienen hijos parecen ser más resistentes ante el Burnout debido a que la implicación del sujeto con la familia hace que tengan mayor capacidad para afrontar los problemas y conflictos emocionales, pero también a ser más realistas con la ayuda del apoyo familiar.

Los investigadores Silva, Vega y Pérez (1999, citado en Zimmermann 2006) confirman que existe una relación entre momentos de ocio diario y el Burnout. Los trabajadores que tienen entre dos a cuatro horas diarias de ocio tienen menores niveles dicho síndrome que los que tienen menos horas de descanso. También los sujetos que consumen más de veinte cigarrillos al día presentan mayores niveles de Burnout que los que fuman menos cantidades.

**Variables sociales:** entre estas variables se encuentran las relaciones familiares y/o amigos. Los estudios del Burnout hacen hincapié en la importancia del apoyo de estas fuentes, ya que le permiten al sujeto sentirse querido, valorado y cuidado. En general, el apoyo no sólo amortigua sino que puede proteger de la aparición de trastornos físicos y mentales; ya que éste fomenta la salud independiente

del nivel de estrés del trabajador y protege a las personas de los estresores del ciclo vital.

A nivel grupal se mencionan varias características en el clima social de la organización que colaboran al desarrollo del Burnout, por ejemplo, poca colaboración entre compañeros, falta de cohesión grupal, presiones de grupo, conflictos en el seno del grupo que pueden estresar a los que no están implicados, coaliciones, etc. Estas situaciones dificultan la cooperación y el apoyo social en el grupo y, por lo tanto, la adaptación del profesional en el lugar de trabajo (Buendía y Ramos, 2001, Hombrados, 1997, citado en Zimmermann 2006).

Según Zimmermann (2006) se han ofrecido diversos modelos teóricos para la comprensión del estrés. Por lo general esos modelos han prestado una atención prioritaria a los fenómenos del estrés laboral desde un enfoque o aproximación individual. No quiere decirse con esto que los factores psicosociales no hayan sido tenidos en cuenta; Lo que ocurre es que se ha tomado como sujeto del estrés al individuo y no tanto al grupo o a la organización. Hablamos de personas estresadas, pero hablamos mucho menos, o no hablamos en absoluto de grupos o equipos, e incluso de instituciones estresadas.

Al analizar a las personas estresadas, lógicamente consideramos el entorno social como fuente de estrés y también consideramos que hay otros fenómenos sociales (como el apoyo social) que pueden amortiguar el estrés o sus efectos negativos sobre la salud (papel modulador del apoyo social). A pesar de ello, el objeto de estudio predominantemente es el sujeto estresado, el individuo, y por ello es éste el que ha de gestionar su estrés, aunque para ello, pueda contar con el apoyo de otros.

El cuadro clínico es polifacético y plurisintomático y aparece progresivamente como reflejo de un esfuerzo de adaptación inadecuado. No se trata de un estado, sino de un proceso crónico, con sintomatología intermitente o continua.

Cuanto más alejados de la realidad hayan sido los ideales o expectativas profesionales, más se evidencia la incapacidad para entregarse, el distanciamiento con el destinatario del trabajo, el evitar contacto interpersonales, el tratar al otro como objeto y llegar al punto de culparlo de sus padecimientos. Este distanciamiento

también se refleja en la vida familiar y social o la pérdida de contacto con el mundo profesional.

Gradualmente el cuadro se va agravando y se torna complejo en relación directa con la intensidad del trabajo y la magnitud de los problemas y la responsabilidad que enfrenta el profesional, llegando a aparecer complicaciones que pueden llevar a situaciones de alto riesgo.

Se han diferenciado los siguientes síntomas fisiológicos, psicológicos y conductuales, asociados al Burnout. (Zimmermann 2006)

### **Fisiológicos**

Agotamiento físico, fatiga, resfríos /gripes a repetición, alteraciones del apetito, contracturas musculares dolorosas, cefaleas, taquicardia, hipertensión, disfunciones sexuales, insomnio, trastornos gastrointestinales, úlceras.

### **Psicológicos**

Irritabilidad y enojo excesivo, ansiedad, rasgos depresivos, labilidad emocional, tristeza/desesperanza, actitudes rígidas e inflexibles, sentimiento de frustración laboral, sentimiento de despersonalización.

### **Conductuales**

Expresiones de hostilidad, conductas impulsivas, incapacidad de concentrarse en el trabajo, contacto mínimo con los destinatarios de la tarea (alumnos, pacientes, etc.), aumento de relaciones conflictivas, llegadas tardes, salidas anticipadas, distanciamiento recurrente del área de trabajo, aumento del ausentismo, comunicación no verbal, aumento del consumo de café, alcohol, cigarrillos, psicofármacos

Bronsborg y Vestlund, (1997, citado en Imperiale 2006) en su libro "No te quemes", realizan una descripción del síndrome en fases, que facilitan su comprensión.

- a- **Fase inicial o de entusiasmo:** todo profesional experimenta entusiasmo en su etapa inicial de incorporación. Las expectativas positivas derivadas del mismo son de gran importancia. Se producen complejos e intensos procesos identificatorios con la organización y sus partes.

Un sujeto, en esta fase, puede ser considerado una amenaza para sus compañeros de trabajo, que llevan mucho tiempo en la empresa y están más “burocratizados”.

- b- **Fase de estancamiento:** se produce al comprobar cierto incumplimiento de nuestras expectativas profesionales. Aunque el trabajo represente una fuente de realización personal, se produce un replanteo en la relación: esfuerzo personal/ beneficios. Oscila el entusiasmo, aparece la duda y cierta sensación de derrota aunque no se conozca el motivo. Surge el aislamiento como defensa ante los desengaños y el negativismo. La salud comienza a resentirse.
- c- **Fase de frustración:** surge el cuestionamiento sobre la eficacia del esfuerzo personal respecto de los obstáculos. O se reflota la fase de entusiasmo o se recrudecen los síntomas de la fase de estancamiento. “Esto nunca funcionara” impregna la cultura organizacional, el menor inconveniente irrita o provoca conflictos.
- d- **Fase de la hiperactividad y la apatía:** en esta fase se producen dos reacciones: la hiperactividad ante las circunstancias (un movimiento que nos impide pensar, un hacer al estilo maniaco) o la apatía, el distanciamiento de lo laboral que pueden generar evitación o inhibición (se atienden temas personales, se pierde el tiempo, se descuidan las responsabilidades, etc.) consecuentemente con esta fase, acontece el colapso físico, emocional y cognitivo que obliga al sujeto a abandonar su empleo, ser trasladado, cambiar la función, como resultado de la frustración e insatisfacción laboral.

El síndrome de Burnout se traduce, entonces,” en un proceso en el que el trabajador se desentiende de su trabajo como respuesta al estrés y agotamiento que experimenta en él”. Bronsberg y Vestlund, (1997, citado en Imperiale 2006)

Si bien en la presente investigación el fenómeno en que hacemos hincapié es el estrés y no particularmente el Burnout, consideré de importancia tener en cuenta este síndrome ya que los ambientes de trabajos actuales y la competencia laboral exige intentar producir cada vez mejores resultados al menor tiempo y con los mínimos recursos posibles. En el caso de la venta esta situación suele suceder habitualmente ya que la exigencia que requiere cerrar una venta y lograr objetivos estipulados podrían conducir a un agotamiento y un desgaste extremo manifestándose de esta forma lo que se conoce como Burnout, es por ello que me pareció importante tener en

cuenta este tipo de fenómenos que suele darse en contextos laborales con altas exigencias. En los vendedores, la exigencia a la cual se deben enfrentar, es el cumplimiento de un objetivo de venta establecido por la empresa para poder seguir perteneciendo a ella, ya que la permanencia en la misma está relacionada directamente con el rendimiento que logre para contribuir al aumento de la productividad de la empresa que está permanentemente lidiando con sus competidores. Es decir que esta exigencia o desgaste al que se enfrenta el vendedor para cumplir con sus metas, podría conducir a un desgaste o agotamiento, que mas tarde se puede transformar, aunque no necesariamente, en Burnout.

A continuación realizaremos una breve mención de algunos artículos publicados en diarios de la Argentina sobre la temática del estrés y como éste afecta a la población.

### **1.6 Actualidad sobre la temática del estrés.**

Un diario de Mendoza (Diario Uno, Enero 2009) publico un articulo, cuyo título "Un estudio mostró que la mitad de los argentinos está estresado", refiere que se encontró una correlación entre el nivel de estrés padecido y la evaluación de la cantidad o calidad de pausas laborales. En Capital Federal el número de afectados es un 18% mayor.

La mitad de los trabajadores de la Argentina se sienten "muy o bastante" estresados en su puesto, mientras que en la Capital Federal esta cifra crece en forma significativa, ya que el 65 por ciento de las personas reconoce que su empleo le produce este problema. Así lo afirmó un informe desarrollado por la consultora TNS Gallup que tuvo como eje esencial cómo se sienten los argentinos en sus puestos de trabajo y que arrojó que las pausas en la jornada laboral son consideradas un "elemento clave" para reducir el estrés.

El estudio, de cobertura nacional y que incluyó entrevistas personales con más de mil trabajadores mayores a 18 años, se realizó durante el mes de octubre de 2008 con el objetivo de indagar, a nivel nacional, sobre el estrés que sufren los argentinos y el impacto que tienen los momentos de pausa o distensión en la población adulta que trabaja. Como dato principal la encuesta arrojó que el 50 por ciento de los empleados se estresa en su puesto laboral. Asimismo, en Capital Federal la cifra crece hasta un

65 por ciento, un 18% más que en el Interior, donde el 47% de los trabajadores declararon el problema que le genera el trabajo. (Diario Uno, Enero 2009).

Según Diario El Sur (Abril 2009) Otro artículo publicado a partir de un Seminario realizado en nuestro país vecino, refiere que el estrés laboral es una enfermedad del siglo XXI y que afecta a una de cada cuatro personas en Chile y es la causa del 30% de licencias médicas (según cifras del Ministerio de Salud), provocando un aumento en gastos médicos, de tiempo y de productividad. Se trata del estrés laboral, un mal que en el 2000 la Organización Internacional del Trabajo (OIT) definió como una “enfermedad peligrosa para las economías industrializadas y en vías de desarrollo, que perjudica la producción al afectar la salud física y mental de los trabajadores”.

Otra publicación Diario Yucatán (Diciembre, 2010) que me pareció importante tener en cuenta, muestra a México como el segundo país, con más estrés laboral. “Se calcula que en México de 30 a 40 por ciento de las personas sufren de estrés laboral, lo que ubica a la población del país en el segundo lugar mundial con el índice más alto en incidencia de este problema después de China”, informó Alfredo Whley Sánchez, médico adscrito de consulta externa del Instituto Nacional de Psiquiatría. El especialista explicó que las principales consecuencias del estrés son ansiedad, depresión, consumo de alcohol y marihuana, además de que puede causar hipertensión, diabetes, obesidad y problemas de índole cardiaco. El especialista explicó que esta condición es una reacción que se da ante un estímulo y que trata de componer el equilibrio fisiológico de los seres humanos ante un peligro real o inminente.

A continuación se hace referencia a una nota publicada en Diario La Nacion (10 de septiembre de 2012) titulada “La sobrecarga de mails en el trabajo aumenta el estrés”. Esta nota me pareció de gran importancia, ya que una de las formas utilizadas por los vendedores de acceder a un contacto de venta, para luego hacerla efectiva, son los mail y los contactos telefónicos con sus potenciales clientes.

En la nota periodística se refiere que “el exceso de correos electrónicos recibidos en el ámbito laboral se vincula a un aumento del estrés en los trabajadores. El exceso de información en general acarrea riesgos sociales y psíquicos

para los empleados y empobrece a la empresa". Así lo asegura un estudio realizado por la Universidad Católica de Lovaina, en Bélgica. La profesora responsable de la investigación, Caroline Sauvajol-Rialland refiere que el correo no deseado ("spam"), las "newsletters" o mensajes que se reciben por suscripción, los emails abusivos o los mensajes electrónicos internos contribuyen a la saturación de los trabajadores que, al llegar cada día a la oficina, tienen que gestionar toda esa información.

El estudio elaborado por una universidad de Bélgica afirma que: " la sobrecarga de información" provoca interrupciones cada 7 minutos aproximadamente, y cada trabajador emplea el 30 % de su jornada laboral en atender las llamadas o los emails, que cada vez exigen más inmediatez a la hora de responderlos, de manera que el propio empleado contribuye también a incrementar el exceso de intercambio de información, explicó la investigadora. "Si un trabajador pasa tanto tiempo gestionando los mensajes, esa actividad puede llegar a superponerse a la actividad principal de la empresa, la actividad productiva". Al mismo tiempo "más del 90 % de las personas con responsabilidades en las empresas cree que el flujo de información que gestionan es excesivo, en tanto que el 70 % admite que está saturado por los datos que maneja". (Sauvajol-Rialland).

En ese momento, las nuevas tecnologías, creadas para gestionar de manera más simple y eficaz el flujo de información, estarían teniendo el efecto contrario. "Es paradójico", admitió Sauvajol-Rialland. Frente a la creciente cantidad de información electrónica que deben tramitar los trabajadores (recordó que el volumen de información digital se duplica cada cuatro años), los responsables de derechos humanos, los sindicatos o los expertos en prevención de riesgos laborales empiezan a tener en cuenta el problema.

Sauvajol-Rialland señaló que "algunas empresas imparten formación especial a sus trabajadores sobre cómo utilizar las nuevas tecnologías de manera eficiente para gestionar la información". Algunas, incluso, han llegado a proponer que no se puedan recibir correos electrónicos por la tarde, cuando la jornada laboral ha concluido. "Hay que reconocer el derecho al descanso", afirmó la investigadora, y aseguró que el uso por parte de los empleados del ordenador portátil u otros dispositivos móviles para

recibir mensajes de la empresa "incrementa su estrés" y "mina", al final, la productividad de la compañía.

# **CAPÍTULO III**

## **EQUIPO DE VENTA.**

# EQUIPO DE VENTA.

## Introducción.

*“Uno de los trabajos más desafiantes lo constituye vender. El vendedor habitualmente posee un ingreso básico reducido, así que debe construir sus ingresos mensualmente cerrando ventas para poder mantener sus presupuestos y cumplir las metas que le exigen. Esto le demanda un proceso psíquico agobiante pues cada venta parte de una negativa cerrada del cliente, que gradualmente debe convertir en aceptación hasta convencerlo de comprar”.*

*(Roberto Cañamero 2011)*

El presente capítulo tiene como objetivo abordar el proceso de ventas y la función del vendedor, para poder comprender mejor cuales son las características o factores que pueden llegar a estar emparentados con el estrés y la inestabilidad laboral, fenómenos referidos en los capítulos anteriores.

## 1. VENTA.

Roliver (2009) refiere que “En estos momentos –más que en cualquier otro- el logro de la cifra de ventas es vital, pero éste mismo hincapié está creando estrés en los profesionales de la venta, que están realizando más actividad y obteniendo menores resultados (y con menos margen) por causas ajenas a su acción y voluntad. Las noticias de la crisis y su avance, las dificultades en los Clientes y el ruido general del mercado, generan una situación psicológicamente complicada que dificulta el normal desarrollo de la actividad profesional y –desde luego- hace bajar la productividad.”

Retomando lo mencionado en la introducción del presente capítulo, según Roberto Cañamero (2011, mayo) Uno de los trabajos más desafiantes lo constituye vender. “El vendedor habitualmente posee un ingreso básico reducido, así que debe construir sus ingresos mensualmente cerrando ventas para poder mantener sus presupuestos y cumplir las metas que le exigen. Esto le demanda un proceso psíquico agobiante pues cada venta parte de una negativa cerrada del cliente, que gradualmente debe convertir en aceptación hasta convencerlo de comprar”.

Considero importante destacar que la muestra que ha sido seleccionada para la presente investigación, posee una característica particular, el equipo de vendedores trabaja la mayor parte de la jornada laboral fuera de las instalaciones del concesionario, lo cual los diferencia de los llamados vendedores internos o vendedores de salón. Se trata de vendedores encargados de llevar el producto a las calles. Debemos tener en cuenta que el vendedor externo debe salir en búsqueda del cliente, situación que el vendedor de salón no realiza, ya que es el cliente el que llega por iniciativa propia al concesionario en búsqueda del producto o de información sobre el mismo. A partir de esto podemos ver que las condiciones a la hora de vender son totalmente distintas que las que vivencia un vendedor de salón, por lo cual no pueden dejar de tenerse en cuenta estas características ya que podrían estar asociados a los fenómenos de estrés y malestar por inestabilidad laboral.

Enfrentarse con diferentes situaciones o contratiempos como por ejemplo inclemencias climáticas, dificultades en el tránsito vehicular, restricciones a ciertas comodidades como ir al baño, adecuado clima y espacio para trabajar (ejemplo:

calefacción, escritorio, acceso a computadora, teléfono). Lo significativo de lo mencionado anteriormente es que los inconvenientes o estresores a los cuales está expuesto el vendedor diariamente pueden llegar a afectar o repercutir en la salud física y psíquica de los sujetos. Ésta particularidad considero importante que sea tomada en cuenta, ya que pueden estar relacionados con los fenómenos que se pretenden investigar.

Podemos pensar que en el caso de los vendedores internos, el proceso se simplifica ya que el sujeto y la organización no sufren mayores inconvenientes. Sin embargo, muchos negocios crecen gracias al impulso que les dan los vendedores externos, ya que las empresas se ven forzadas, como consecuencia de una serie de presiones competitivas y económicas, a adoptar una postura más orientada hacia el mercado, lo cual muchas veces implica “salir a buscar al cliente”. Por ese motivo es que existen esta clase de vendedores que deben organizar y planificar la venta diaria a partir de factores o fenómenos que muchas veces no son previsibles ni evitables. (Muñoz 2003).

Si bien este tipo de vendedores que salen a la búsqueda del cliente tienen ventajas tales como ausencia de supervisión gerencial constantes, flexibilidad en el manejo del tiempo, ausencia o disminución de la sensación de rutina o aburrimiento que muchas veces es generada por trabajar en el mismo espacio físico de trabajo. Existen algunas desventajas que debemos tener en cuenta además de las ya mencionadas, que tienen que ver con un cumplimiento de objetivo de venta, estipulado por la empresa y una ausencia del producto al momento de la venta, recordemos que la muestra seleccionada se trata de vendedores de autos de planes de ahorro que salen a ofrecer un producto que en ese momento es “intangibles”, situación que posee como ventaja un vendedor interno, ya que el vehículo está disponible para que el vendedor pueda mostrar al cliente y este último pueda probarlo. Es allí donde el vendedor externo debe optimizar sus recursos de venta para ofrecer el producto y concretar la operación. A sí mismo debe ser capaz de planificar y organizar con anticipación la ruta que va a recorrer para minimizar los costos y tiempos asociados al transporte o medio de movilidad.

Las metas de la venta personal varían de una empresa a otra, sin embargo, estas por lo general incluyen la búsqueda de clientes potenciales, convencerlos para que compren y mantener satisfechos a los clientes. Los vendedores deben estar enterados acerca de sus competidores, deben hacer seguimiento de los nuevos productos que están desarrollándose y los esfuerzos de ventas de los competidores en sus territorios de ventas; los vendedores deben saber con qué frecuencia y cuando la competencia visita sus cuentas y lo que la competencia dice acerca de sus productos en relación con los de ellos. Deben hacer énfasis en los beneficios que proporcionan sus productos, en especial cuando los productos de los competidores no ofrecen dichos beneficios. (Araliza Muñoz, 2003)

Según Araliza Muñoz (2003) "las ventas son vitales, no sólo hoy sino a través de la historia económica y en el futuro, debido a una cuestión simple: si no hay ventas, no hay utilidades, no hay rendimientos para el inversionista, no hay salario ni empleo, es decir, no hay nada. Toda empresa, con ánimo de lucro, vive de lo que vende, ya sea una multinacional o un pequeño productor".

En un momento como el actual, en el que la competencia es cada vez más intensa, es necesario emplear correctamente las distintas herramientas para conseguir tener la deseada presencia en el mercado. La venta personal trata de informar a los clientes y de persuadirlos para que compren productos o servicio en una situación de intercambio. Sin embargo durante los últimos años experimentamos una mayor inestabilidad en el mercado, en especial en cuanto a la concreción de las operaciones y el valor de los productos. En relación a los precios, se observa una alta inseguridad de los concesionarios, quienes modifican casi mensualmente el valor de venta de sus vehículos. Este factor dificulta realmente la concreción de las operaciones, dado que los potenciales compradores ven modificar reiteradas veces el precio de la unidad que desean adquirir y los vendedores deben lidiar con esta situación, propia de la inflación que existe en nuestro país. Por el lado de los compradores, uno de los inconvenientes más recurrentes resulta la inseguridad por el cambio de precios constantes, y las crecientes dificultades para realizar operaciones a plazos, como pueden ser financiaciones o créditos. La inestabilidad de este último, junto a sus muy diversas cotizaciones, vuelven demasiado volátiles las operaciones, lo que genera la caída de muchas de ellas. Según Sanguinetti (2012) "El gran desafío para la industria

automotriz son los problemas de competitividad, porque en una actividad con fuerte componente exportador, la competitividad y el mantenimiento de la misma va a condicionar cuál será el desarrollo y la expansión en los próximos años", explicó el economista Dante Sica.

### **1.1 Definición de venta.**

Considero importante definir que es la venta, para poder comprender mejor dicho proceso.

Según Pederson, C, Wright, M y Weitz, B (1985, 3) se ha discutido mucho acerca de la venta como arte o como ciencia, o como combinación de ambas. Algunas definiciones subrayan que la venta es el arte de influir o persuadir a la gente para que haga lo que desea el representante de ventas. El Comité de Definiciones de la American Marketing Association definió venta como "el proceso personal o impersonal de ayudar y/o persuadir a un cliente potencial para que compre un artículo o un servicio o para que actúe favorablemente sobre una idea que tiene importancia comercial para el vendedor".

Para todos los fines prácticos es relativamente secundario si se define la venta como un arte o como una ciencia, o como ambas cosas. Sin embargo, las definiciones mencionadas más arriba son incompletas. No destacan suficientemente que el proceso de ventas debe aportar mutua y permanente satisfacción tanto al comprador como al vendedor. Las organizaciones de ventas avanzadas destacan la venta que aporta satisfacción a largo plazo a la compañía, al representante de ventas y al cliente.

Por lo tanto, debe definirse la venta como el "proceso que permite que el vendedor identifique, active, y satisfaga las necesidades o los requerimientos del comprador, para beneficio mutuo y permanente tanto del comprador como del vendedor". (Pederson, C, Wright, M y Weitz, B 1985)

El entrenamiento es una necesidad en la venta moderna. Ciertos individuos poseen características que les facilitan vender con eficacia. Estos individuos pueden tener aptitudes naturales para la venta, pero de todos modos es necesario entrenarlos adecuadamente si se quiere que obtengan resultados óptimos. Por ejemplo, durante los últimos años la industria electrónica ha promovido cambios revolucionarios en

equipos y maquinas, por lo tanto es necesario un amplio entrenamiento de los representantes de ventas de las firmas que elaboran esos productos. Lo mismo pasa en el mercado automotriz donde año a año existe una evolución en cuando a las tecnologías, equipamiento y confort de los vehículos, por lo tanto los vendedores deben capacitarse de manera constante sobre los nuevos productos.

Según Pederson, C, Wright, M y Weitz, B (1985, 27) la tarea del vendedor es conseguir un pedido. Pero si bien la obtención del pedido es el resultado práctico final de la venta eficaz, el objetivo real es suministrar un servicio. La venta es una relación bilateral. Una venta debe beneficiará tanto al comprador, como al vendedor, de lo contrario, no puede existir una relación permanente y de largo plazo. El “cierre de una venta” que representa una comisión para el vendedor pero no beneficia al comprador es perjudicial para ambos.

Los deberes específicos del vendedor están determinados por el tipo de venta que él elige. Su decisión puede llevarlos a vender un producto tangible o intangible, a vender una sola vez a un cliente o planear la realización de ventas repetidas al mismo comprador, a vender directamente al cliente o a vender a un intermediario. Sin embargo se observa que ciertos deberes y responsabilidades fundamentales son comunes a todo tipo de ventas, al margen de la identidad de la compañía o el producto elegido por el vendedor.

Algunos vendedores realizan su mejor esfuerzo sin necesidad de estímulos especiales por parte de la gerencia. Para ellos, vender tal vez sea el trabajo más fascinante del mundo. Sin embargo, las ventas también pueden causar frustraciones. Los vendedores a menudo trabajan solos, y a veces deben viajar lejos y apartarse de sus hogares. Es posible que enfrenten agresivos vendedores de la competencia y clientes difíciles. Por todo esto, los vendedores a menudo necesitan estímulos especiales para hacer su mejor esfuerzo.

El ambiente de la organización describe los sentimientos que los vendedores tienen acerca de sus oportunidades, valor y recompensas por buen desempeño dentro de la compañía. Algunas empresas tratan a los vendedores como si no fueran muy importantes. Otras tratan a sus vendedores como su fuerza motriz básica, y ofrecen

oportunidades ilimitadas para obtener ingresos y promociones. No es una sorpresa que en las compañías que tienen a sus vendedores en baja estima haya una rotación elevada y un desempeño deficiente.

## **1.2 El proceso de venta.**

A continuación se realiza una breve descripción respecto al proceso de ventas, para comprender mejor cuales son las distintas circunstancias que el vendedor debe transitar antes de lograr el cierre de una venta. Según Pederson y col (1985, 56) en general los consumidores adquieren un producto solo después de reflexionar o dar ciertos pasos. Es típico que las decisiones de compra impliquen varios pasos, Consideremos la decisión de la persona en el sentido de adquirir un producto:

- a- Identificación de la necesidad. Las necesidades, los deseos y los requerimientos que originan el impulso de ejecutar cierto acto desencadenan el proceso de compra. Los consumidores reconocen que una necesidad o un deseo están insatisfechos – que el nivel deseado de satisfacción difiere del nivel actual de satisfacción. Se acentúa la tensión. Se la reduce cuando los consumidores actúan con el fin de satisfacer la necesidad.

Las necesidades o motivos de compra pueden clasificarse en funcionales y psicológicos. Esta clasificación se basa en el concepto de que se adquieren ciertos productos a causa de sus características intrínsecas, y en cambio otras compras se realizan porque satisfacen necesidades psicológicas.

- b- Búsqueda de información: Cuando los compradores identifican una necesidad, buscan modos de satisfacerla. Pueden realizar en poco tiempo o durante un periodo prolongado la búsqueda de información acerca de las alternativas.

La búsqueda de información es costosa. Requiere tiempo y esfuerzo. La proporción de información buscada depende de los beneficios que los consumidores esperan obtener de ella.

Los vendedores son una importante fuente de información para los consumidores. Los buenos vendedores suministran al consumidor la información exacta que él necesita, información acerca del modo en que un producto satisfará las

necesidades del consumidor y cuáles son las ventajas y desventajas del producto. Los vendedores suelen ser eficaces sólo si se los percibe como fuentes verosímiles de información.

- c- Evaluación de alternativas. Después de reunir información acerca de las alternativas, los consumidores examinan los datos, evalúan las posibilidades y eligen la alternativa que satisface mejor sus necesidades. Los consumidores evalúan un producto considerando cada característica y determinando cómo ayudara a satisfacer sus necesidades.
- d- Selección del producto: Cuando se elige, el consumidor se forma una evaluación general de cada producto. Esta evaluación se basa en la importancia que el desempeño del producto tiene con respecto a la satisfacción de las necesidades del comprador.
- e- Evaluación pos-venta: El proceso de decisión de compra no concluye una vez que los clientes eligieron un producto. Los clientes aun deben decidir si realizaron una elección sensata. La mayoría de los consumidores realizan informalmente sus evaluaciones después de la compra. Usan el producto, deciden si les agrada o no, y almacenan esta información en la memoria, para usarla en el futuro.

Los clientes insatisfechos también pueden afectar al vendedor porque recomiendan a otras personas, por ejemplo amigos o compañeros de trabajo, que no adquieran el producto.

Los vendedores pueden representar un papel importante en la disminución de la insatisfacción del cliente. Parte de este esfuerzo comienza cuando se realiza la venta. Si los vendedores advierten que los clientes conocen bien las posibilidades de los productos que adquieren, la insatisfacción se reducirá al mínimo. Si disponen de adecuada información antes de la compra, los clientes alcanzaran el nivel de satisfacción que esperan obtener.

Es frecuente que los clientes se sientan insatisfechos cuando no saben aprovechar bien sus propias compras. Los vendedores pueden ayudar a los clientes a obtener los mayores beneficios posibles de los productos que adquirieron.

El conocimiento cabal de los motivos, las características y la conducta del comprador prepara al vendedor que se apoya firmemente en la información concreta acerca de la firma, los productos y sus competidores para representar eficazmente a la empresa.

La producción de ventas está directamente relacionada con el conocimiento que posee el vendedor. Como el objetivo principal es obtener pedidos, el conocimiento que aumente la capacidad de realizar esta tarea debe merecer permanente atención. Este conocimiento será la base que permitirá suministrar a los clientes los hechos adecuados para afrontar las afirmaciones de los competidores y adquirir la reputación de que la firma es capaz de conquistar la confianza del cliente. Este conocimiento también originará entusiasmo y confianza en el vendedor.

En la mayoría de los casos se solicitan el asesoramiento y el consejo del buen vendedor, y el comprador interpreta las afirmaciones del vendedor como las de un experto, es decir, una autoridad. Los clientes están reclamando cada vez más información acerca de los productos que adquieren. Los buenos vendedores necesitan disponer de munición suficiente para satisfacer las necesidades de los tipos más exigentes de compradores.

A medida que en muchos campos se acentúan la competencia, que aparecen nuevas invenciones en el mercado y que las empresas intentan suministrar servicios mayores y más variados, tanto los productos como los servicios adquieren más complejidad.

Además de facilitar las ventas, un caudal abundante de información acerca del producto y la empresa permite que los vendedores confíen en sí mismos y en su firma, ayuda a desarrollar un sentimiento de lealtad y la conciencia de que el vendedor es miembro de un equipo. El interés permanente en determinado campo depende de la comprensión cabal de los "los ejes dinámicos de la empresa", y de las políticas de la empresa. No es posible suscitar entusiasmo e interés si el vendedor dispone de

escasa información. Los vendedores deben creer sinceramente que tienen un servicio o un producto que beneficiara al usuario. El conocimiento es la base de esta convicción. Mostraran escasa confianza en sí mismos si no han estudiado bien los meritos de sus productos o sus servicios, y los de sus principales competidores.

El vendedor tiene tanta responsabilidad en obtener nuevos clientes como en mantener satisfechos a los actuales y aún más, tiene la obligación de recuperar clientes que han dejado de serlo para su empresa. Al mismo tiempo debe cumplir con las metas propuestas por la organización, es por ello que el proceso de venta es complejo y puede llegar a causar niveles de estrés y sensación de malestar percibido por la inestabilidad laboral.

Considero importante antes de introducirnos en el siguiente capítulo, tener en cuenta dos particularidades en las que se encuentra inmerso el equipo de ventas que será parte de la muestra. Ya que podrían contribuir a comprender mejor los fenómenos que se pretenden investigar.

Por un lado la característica principal, es que se trata de una **empresa familiar**, la misma definida como: “aquella que se inicia y continua con clara vocación por la evolución y el crecimiento, donde el patrimonio está claramente en manos de la familia. El poder es ejercido por algunos de sus miembros sin haber implantado, de forma operativa, un límite claro entre propiedad y poder” Sandra Bravo (2001).

Algunas características de la empresa familiar son:

- Organización patriarcal.
- Lazos estrechos.
- Tamaño pequeño a mediano
- Prima la fidelidad y la fiabilidad más que la capacidad
- Resistencia a nuevos socios.
- Dirección a cargo de los dueños del capital.

- Funcionan como un grupo primario: relación cara a cara, mutua representatividad, vínculos y lealtades internas.

La segunda particularidad a tener en cuenta, es el organigrama de la empresa el cual presenta fallas estructurales de la organización, el cual se puede ver claramente representado en el gráfico del organigrama (ver anexo). La falla que presenta es :**Exceso de niveles jerárquicos**, el cual trae aparejado una serie de dificultades, tales como, mayor esfuerzo y recursos a la administración, más administradores y staff para manejarlos, se torna más compleja la coordinación de las actividades, aumentan los costos, se dificultan las comunicaciones y se complica el control.

**SEGUNDA PARTE:  
MARCO  
METODOLÓGICO**

# **CAPÍTULO IV**

## **MATERIALES, MÉTODOS Y PROCEDIMIENTOS**

## **1. Tema general.**

Estrés e inestabilidad laboral en un equipo de ventas.

### **1.1 Formulación del problema.**

El interés en la temática surge a partir de una experiencia laboral en un concesionario de Mendoza que me brindó la posibilidad de estar en contacto con un equipo de venta, en un principio desde mi puesto de Atención al cliente, Marketing y posventa y posteriormente desde mi puesto de administrativa en el sector de ventas de planes de ahorro. Desde dicho lugar pude observar aparentes niveles de estrés y percibir cierto malestar, el cual tenía en la mayoría de los casos como tema central la inestabilidad laboral. A partir de esto me surge la inquietud de investigar sobre tales fenómenos en dicho grupo de vendedores pertenecientes a esta empresa privada.

### **1.2 Objetivo general**

Describir los niveles de estrés e inestabilidad laboral que presentan un grupo de vendedores de un concesionario de autos.

### **1.3 Objetivos específicos.**

- Medir el malestar por inestabilidad laboral en un grupo de vendedores del concesionario.
- Medir el estrés en un grupo de vendedores del concesionario.
- Describir los niveles de estrés e inestabilidad laboral que presentan o muestran un grupo de vendedores de tal concesionario.

### **1.4 Preguntas de investigación.**

¿Existe estrés en un equipo de ventas?

¿Existe malestar por inestabilidad laboral en un equipo de ventas?

¿Qué nivel de estrés laboral presenta un equipo de ventas de un concesionario?

¿Qué niveles de inestabilidad laboral presentan los vendedores de tal empresa?

¿En qué medida niveles elevados de estrés laboral, muestran también niveles elevados de malestar por inestabilidad?

### **1.5 Tipo de estudio.**

La investigación es de tipo **cuantitativa** entendida como “aquella que usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (Hernández Sampieri, Collado y Baptista.2006, 5).

El estudio a realizar es de tipo **descriptivo** ya que “el propósito es describir situaciones y eventos. Es decir, explica como es y cómo se manifiesta determinado fenómeno” (Hernández Sampieri, et al. 2006). Dankhe indica que “los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis” (1986, citado en Hernández Sampieri et al. 2006). Estos estudios miden o evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar. Describir es medir, es decir, que en los estudios descriptivos se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para así, describir lo que se investiga.

Los estudios descriptivos miden de manera más bien independiente los conceptos o variables a los que se refieren. Aunque, desde luego, pueden integrar las mediciones de cada una de dichas variables para decir cómo es y cómo se manifiesta el fenómeno de interés, su objetivo no es indicar como se relacionan las variables medidas. La investigación descriptiva requiere considerable conocimiento del área que se investiga para formular las preguntas específicas que busca responder. Además estos estudios ofrecen la posibilidad de predicciones aunque sean rudimentarias. Los estudios descriptivos se centran en medir con la mayor precisión posible.

El diseño que se va a aplicar es **no experimental**, es “un estudio que se realiza sin la manipulación deliberada de variables y en el que sólo se observa los fenómenos

en su ambiente natural para después analizarlos” (Hernández Sampieri, et al 2006, 205). La investigación no experimental es aquella en la que observamos un fenómeno tal como se da en su contexto natural, para después analizarlos. No construimos ninguna situación, sino que observamos situaciones ya existentes, no provocadas por los investigadores.

Como refieren Hernández Sampieri y cols (2006, 205), “en la investigación no experimental las variables independientes ocurren y no es posible manipularlas, no se tiene control directo sobre dichas variables ni se puede influir sobre ellas, porque ya sucedieron, al igual que sus efectos”. Además se aplicará un diseño transeccional o transversal definido como aquel que “recopila datos en un momento único” (Hernández Sampieri, et al, 2006). Estos autores también refieren que “el propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado”.

### **1.6 Descripción de la muestra.**

La muestra a utilizar es **no probabilística** definida como “La muestra dirigida o no probabilística, selecciona sujetos “típicos” con la vaga esperanza de que sean casos representativos de una población determinada.” Hernández Sampieri, et al, (2006, 262). Este tipo de muestra supone una selección informal y arbitraria y depende de la decisión del investigador.

La población no responde a una selección al azar sino, por el contrario, se trata de una selección intencional de 11 empleados adultos, (más de 21 años), varones, que trabajan en relación de dependencia desempeñándose como vendedores en el concesionario Ford Meschini. Se trata de una selección intencional y arbitraria, en función de los objetivos previamente establecidos, el investigador selecciona a las entidades porque éstas presentan alguna condición que a él le interesa.

Este tipo de muestras supone, como ya se dijo, una selección informal y arbitraria, a partir de ellas se hacen inferencias sobre la población. Los datos no pueden generalizarse a una población porque la elección de los sujetos no depende de que todos tengan la misma probabilidad de ser elegidos, sino de la decisión del

investigador. Además, el tratamiento estadístico en este tipo de muestras, tiene un valor limitado y relativo a la muestra en sí, pero no a la población. Esto equivale a decir que los datos no pueden generalizarse a una población, sino que deben circunscribirse a la muestra utilizada.

En el presente trabajo se selecciona una muestra intencional y no probabilística. De esta manera, los resultados obtenidos serían representativos solo de este grupo de personas y no de otro, por lo tanto no es generalizable a otras poblaciones,

### **1.7 Instrumentos y materiales de evaluación**

Las técnicas a utilizar serán: Cuestionario de Estrés Laboral (Job Stress Survey; JSS) de Spielberger C. D Y Vagg P. R (2010) y Inventario de Malestar Percibido en la Inestabilidad Laboral (IMPIL) de Leibovich de Figueroa N. y Schufer M. (2006).

#### **1.7.1 Cuestionario de Estrés Laboral (Job Stress Survey; JSS) de Spielberger C. D Y Vagg P. R (2010)**

##### **A. Descripción general**

###### **1. Ficha técnica**

Cuestionario de Estrés Laboral (Job Stress Survey; JSS) de Spielberger C. D Y Vagg P. R (2010). El mismo fue diseñado para evaluar las fuentes genéricas de estrés laboral a la que se encuentran expuestos varones y mujeres empleados en una amplia variedad de contextos laborales.

La mayor parte de las medidas del estrés laboral valoran el grado de acuerdo o desacuerdo con afirmaciones que describen diversas fuentes de estrés relacionadas con el trabajo. En contraste con esta estrategia de evaluación, el JSS indaga acerca de la severidad de los acontecimientos estresantes específicos, tal y como un trabajador individual lo percibe, y con qué frecuencia fue experimentado cada uno de ellos durante los últimos 6 meses. Evaluar la severidad percibida (intensidad) y la

frecuencia de cada estresor proporciona a la medida del estrés laboral la distinción estado – rasgo.

El JSS también puede ser utilizado para identificar las fuentes de estrés laboral en grupos de trabajadores para valorar y comparar los niveles de estrés de los empleados pertenecientes a diferentes departamentos o divisiones dentro de una misma organización.

## **2. Escalas y Subescalas.**

El JSS si bien consta de tres escalas y seis Subescalas, en el presente trabajo solo se tendrán en cuenta la información obtenida de las escalas, ya que son las que nos brindan datos acordes al objetivo de nuestra investigación.

El término índice se ha utilizado para hacer referencia a las escalas y Subescalas que combinan las puntuaciones de severidad y frecuencia en un indicador global de nivel de estrés percibido.

### Escalas.

- ❖ **JS-X Índice de Estrés Laboral:** proporciona una estimación del nivel global de estrés laboral que experimenta un individuo en su contexto de trabajo. Combina las puntuaciones de severidad y frecuencia de todos los ítems del JSS.
- ❖ **JS-S Severidad del Estrés Laboral:** indica la puntuación media de severidad percibida por el individuo en las 30 situaciones estresantes del JSS. Tales puntuaciones están basadas en la comparación de cada uno de los 29 ítems de severidad (2 a 30) con el estresor estándar (ítem 1) al que le ha sido asignada una puntuación intermedia de 5.
- ❖ **JS- F Frecuencia de Estrés laboral:** Indica la frecuencia media con la que las 30 situaciones estresantes del JSS han dado en los últimos 6 meses (ítems 31 a 60).

### 3. Normas de Aplicación.

No existe límite de tiempo para responder al JSS. Aunque la mayoría de los examinados completan el inventario en 15 ó 20 minutos, se debe proporcionar el tiempo suficiente para que puedan responder sin sentirse presionados. El JSS puede ser aplicado individual o colectivamente. En el presente trabajo la modalidad utilizada ha sido colectivamente.

Durante el proceso de tipificación de la prueba, se dividió la muestra en 3 grandes grupos ocupacionales, para los cuales existen baremos independientes. Tal categorización se realizó teniendo en cuenta criterios estadísticos relacionados con la similitud de las puntuaciones en el JSS de los trabajadores con diferentes ocupaciones. Los examinados deben indicar cuál de las siguientes categorías describe mejor su ocupación actual. Los sujetos seleccionados para el presente trabajo se encuentran dentro del Grupo II (vendedores).

**Grupo I:** Trabajos manuales (trabajadores cualificados de la agricultura y la pesca, artesanos, trabajadores de la construcción, minería, etc.)

**Grupo II:** Ocupaciones con cualificación intermedia o un mayor componente interpersonal “cuello azul”(operadores de instalaciones y maquinarias, trabajadores de servicio de restauración, personales, protección y **vendedores**).

**Grupo III:** Ocupaciones de oficina o “cuello blanco” (técnicos y profesionales científicos e intelectuales, empleados de tipo administrativos, dirección de empresas, administraciones públicas, etc.)

Para responder a los ítems de severidad del JSS (2 a 30), los examinados reciben instrucción de basar sus puntuaciones en su experiencia personal, teniendo en cuenta la cantidad de tiempo y energía que sienten como necesaria para adaptarse o afrontar el acontecimiento estresante descrito por cada ítem (denominado como: *Situación estresante relacionada con el trabajo*). En las ocasiones en las que una pregunta se centra en una situación que no se ha experimentado personalmente en el pasado, los examinados deben ser instruidos para que basen sus puntuaciones en su

valoración sobre cómo de estresante resultaría el acontecimiento en cuestión si llegase a ocurrir.

La respuesta a los ítems del JSS requiere puntuar en primer lugar en una escala de 9 puntos la severidad percibida de cada acontecimiento estresante comparándolo con un estresor estándar, con un valor intermedio de referencia en el punto 5 de la escala. Después de valorar la severidad percibida con cada estresor, los individuos que responden deben emplear una escala de *0 a 9 o más días (9+)* para informar acerca de la frecuencia con que cada estresor se produjo en los últimos 6 meses. Las puntuaciones en los índices proporcionan estimaciones de la cantidad de estrés laboral experimentado por el sujeto en las áreas evaluadas por el JSS.

El índice de Estrés laboral (JS-X) y las escalas de Severidad (JS-S) y Frecuencia (JS-F) están basados en la totalidad de los ítems que componen la prueba y proporcionan estimaciones del nivel global de estrés laboral que experimenta el individuo.

#### **4. Normas de corrección e interpretación.**

La corrección del JSS proporciona puntuaciones en tres escalas: una de tipo general (JS- x), otra referida a la severidad (JS- s) y otra a la frecuencia (JS-f). Estas dos últimas (JS-s y JS-f) no son más que el valor de las respuestas directas del sujeto a los ítems de severidad (1 a 30; JS-s) y frecuencia (31 a 60; JS-f), respectivamente. La puntuación JS-x ha de calcularse manualmente y se corresponde con la multiplicación de las puntuaciones JS-s y JS- f ( $JS-x = JS-s \times JS-f$ ). Tabla nº 1 (**ver anexo**).

El JSS ofrece información sobre el nivel de estrés de un empleado en particular en comparación con otros empleados con ocupaciones similares o pertenecientes al mismo grupo de trabajo.

##### **4.1 Interpretación de puntuaciones.**

El primer paso en la interpretación de las puntuaciones del JSS consiste en comparar las puntuaciones en los índices de un individuo o grupo de trabajo con las de la muestra normativa adecuada. Los percentiles y las puntuaciones T son una

información precisa sobre la posición relativa de un individuo respecto de otros trabajadores pertenecientes a un grupo normativo en particular. Las puntuaciones T son transformaciones lineales de las puntuaciones directas del JSS, con una media de 50 y una desviación típica de 10. La puntuación T de 60 puede ser empleada como un punto de corte adecuado, el cual indica que la cantidad de estrés que experimenta un empleado es substancialmente mayor que la experimentada por otros trabajadores en ocupaciones equiparables. Un percentil 75 o superior supone un punto de corte menos exigente para identificar a los trabajadores que tienen niveles de estrés relativamente altos. En términos generales, los percentiles resultan más útiles para informar los resultados del JSS en empleados o grupos de trabajo, mientras que las puntuaciones T pueden resultar más adecuadas para la realización de análisis estadísticos con propósitos de investigación.

#### **5. Construcción original de la escala.**

El JSS se desarrollo como una medida genérica de estrés laboral. Los ítems fueron adaptados a partir de la investigación previa sobre estrés laboral en agentes de policías y profesores que resultó aplicable al estrés laboral experimentado por los empleados en una gran variedad de contextos laborales. Dichas investigaciones fueron realizadas por Spielberger y colaboradores (Grier, 1982, Spielberger, Grier y Pate, 1980; Spielberger, Westberry, Grier y Greenfield, 1981)

En resumen, el JSS construido como una medida genérica de estrés laboral que puede ser aplicada rápida y eficazmente a trabajadores de diferente nivel y en contextos de trabajos diversos, El JSS evalúa un núcleo de cuestiones que se centran en aspectos de las situaciones laborales que generalmente provocan tensión laboral. Las puntuaciones Índice, Severidad y Frecuencia proporcionan información que ayuda a identificar las fuentes específicas de estrés que resultan más perjudiciales para la productividad y que contribuyen a la aparición de problemas relacionados con el estrés en el lugar de trabajo. Las puntuaciones del JSS permite realizar comparaciones en diferentes niveles jerárquicos. La información proporcionada por este cuestionario, también puede contribuir al desarrollo e implementación de intervenciones dirigidas a aliviar o reducir los efectos perturbadores del estrés laboral en el lugar de trabajo.

## **6. Fiabilidad y Validez.**

“Es importante destacar que los coeficientes de fiabilidad obtenidos adoptaron valores altos y siempre superiores a 0,85, por lo que puede calificarse como muy satisfactorio. Los resultados obtenidos resultan compatibles con el marco teórico de referencia y congruentes con altos coeficientes de la versión original de la prueba y de otras adaptaciones de la misma” (Spielberger, C. y Vagg, P. 2010, 49)

La adaptación española del Cuestionario de Estrés Laboral de Spielberger ha demostrado contar con unas propiedades psicométricas muy satisfactorias, constituyendo una alternativa fiable y válida para medir el nivel de estrés al que se encuentra expuestos los trabajadores de todo el espectro ocupacional.

La extracción de los baremos se ha realizado a partir de la aplicación del cuestionario en una muestra amplia, en la que han encontrado convenientemente representados ambos sexos, todos los niveles de edad pertinentes, todos los sectores de actividad y las diferentes ocupaciones. Por todo ello, el JSS constituye una alternativa excelente para la evaluación del estrés laboral.

### **1.7.2 Inventario de Malestar Percibido en la Inestabilidad Laboral (IMPIL) de Leibovich de Figueroa N. y Schufer M. (2006).**

#### **A - Descripción general**

##### **1. Ficha técnica**

Este cuestionario se inscribe en la evaluación de la inestabilidad laboral, tomada como un estresor cotidiano. Este estresor tiene alta probabilidad de ocurrencia a raíz de las condiciones socioeconómicas actuales y, por lo tanto, su incidencia en la población activa es mayoritaria (Leibovich de Figueroa N. y Schufer M., 2006, 47).

Se lo considera un instrumento de ecoevaluación psicológica dado que, por su forma de construcción, contempla las características contextuales del mercado laboral en nuestro medio.

El instrumento cuenta con 101 ítems, los cuales están agrupados en ocho categorías o subescalas, a saber:

- **Problemas Interpersonales (PI).** Esta escala está compuesta por 10 ítems (1 al 10). Evalúa el impacto de aquellos sucesos provenientes del contexto de las relaciones interpersonales o intersubjetivas que son percibidas como malestar.
- **Competencia Personal (CP).** Esta escala está compuesta por 21 ítems (11 al 31). Evalúa el impacto de aquellos sucesos provenientes de la valoración de los otros en relación con el desempeño personal que son percibidos como malestar.
- **Preocupaciones por la Salud (PS).** Esta escala está compuesta por 6 ítems (32 al 37). Evalúa el impacto de los síntomas psicofísicos provenientes del trabajo que son percibidos como malestar.
- **Molestias Medio Ambientales (MMA).** Esta escala está compuesta por 11 ítems (38 al 48). Evalúa el impacto de aquellos sucesos provenientes del medio ambiente sociocultural de la institución, organización y/o empresa que son percibidos como malestar.
- **Preocupaciones Económicas (PE).** Esta escala está compuesta por 19 ítems (49 a 60). Evalúa el impacto de aquellos sucesos provenientes de los ingresos y egresos económicos en relación con el área de trabajo que son percibidos como malestar.
- **Preocupaciones por el Futuro (PF).** Esta escala está compuesta por 5 ítems (61 a 65). Evalúa el impacto de los pensamientos en relación con el futuro próximo y lejano con respecto al área de trabajo que son percibidos como malestar.
- **Molestias Emocionales (ME).** Esta escala está compuesta por 21 ítems (66 a 86). Evalúa el impacto de los sentimientos en relación con el trabajo actual y la inseguridad laboral que son percibidos como malestar.
- **Molestias Cognitivas (MC).** Esta escala está compuesta por 15 ítems (87 a 101). Evalúa el impacto de los pensamientos en relación con el trabajo actual y la inestabilidad laboral que son percibidos como malestar.

El IMPIL evalúa la frecuencia y el impacto relativo de este suceso común de “malestar”.

## 2. Criterios de administración y puntuación.

### 2.1 Consigna.

“En el momento actual todos los trabajadores nos sentimos inseguros en relación con la continuidad en nuestro empleo. Esta “inestabilidad laboral” va acompañada de una serie de sentimientos y pensamientos. Si éstos le han sucedido marque en qué medida han sido molestos para usted. Evalúe de acuerdo con lo sucedido en los últimos 6 meses. Si el suceso no ha acontecido, no haga ninguna marca”

### 2.2 Puntajes.

La persona deberá evaluar el grado de malestar que le produce cada uno de los sucesos marcados por él, en una escala de 1 a 5, teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

sucede pero no produce malestar	1
causa poco malestar	2
causa mucho malestar	3
causa excesivo malestar	4
causa pánico-miedo.	5

Dado que es un inventario que evalúa los sucesos que han impactado al sujeto, el número de ítems marcados por Subescalas varía con los sujetos.

Este instrumento nos permite obtener los siguientes puntajes:

#### - Puntaje de sucesos.

Proporciona una medida objetiva de la frecuencia de ocurrencia del suceso productor de malestar. Altos puntajes indican que el sujeto experimenta muchos de los sucesos estresantes en diferentes áreas de su medio ambiente.

El puntaje se obtiene sumando el número de sucesos que recibieron evaluación y que fueron marcados por el sujeto (frecuencia de ocurrencia).

- Puntaje de impacto.

Este puntaje representa el mejor indicador de la experiencia personal de "malestar". Se obtiene sumando los valores adjudicados a cada suceso, marcado por subescala.

- Relación impacto-suceso.

Se divide el puntaje en impacto por el puntaje en sucesos (I/S). Esta forma de obtención del puntaje (I/S) nos permitirá la comparación de los valores por subescala y para el total.

## **2.2 Interpretación de los puntajes.**

Valores altos en la relación impacto- suceso indicarían que un individuo es vulnerable a percibir malestar. También puede significar un estado temporario de alta sensibilidad, resultante de las excesivas demandas medioambientales en relación con el hecho perturbador. Bajos puntajes en impacto con altos puntajes en sucesos sugieren buenas habilidades para el afrontamiento o una tendencia a minimizar o negar el impacto de la experiencia estresante.

En relación con la obtención de los puntajes, repetimos que tanto los valores de impacto como de suceso y la relación impacto-suceso se podrán obtener en cada una de las subescalas consideradas, así como también para el total del instrumento.

Los valores obtenidos en cada puntaje (suceso, impacto, e impacto/suceso) son comparados en la siguiente tabla elaborada por Leibovich de Figueroa N. y Schufer M. (2006, 58), para ubicar la distribución percentilar de la muestra, y establecer si ha obtenido una puntaje alto, medio o bajo, como se explica con más detalle a continuación.

Para la comparación de los valores totales se presenta la tabla N° 2 (**ver anexo**) en la cual se muestra la distribución percentilar obtenida en investigaciones de los mencionados autores, quienes utilizaron el análisis de la variancia (ANOVA) para hacer la comparación entre las medias, haciendo referencia solo a diferencias

significativas ( $p < 0,05$ ) Esta distribución nos permitirá además ubicar al sujeto en relación con una muestra.

### **3. Diseño de los ítems.**

Fueron elaborados a partir de los relatos de los propios actores (Leibovich de Figueroa y Schufer, 1998, 2002) y expresan la evaluación de las personas en términos de la relación con su medio ambiente laboral.

Para la selección de los ítems se procedió de la siguiente manera: se realizaron entrevistas a informantes claves, expertos en el área laboral, con quienes se converso acerca del panorama del mercado de trabajo actual en términos de empleo e inestabilidad y se les pidió que enunciaran los factores psicosociales que en el contexto de empleo influyen sobre el rendimiento, la satisfacción en el trabajo, la salud y la calidad de vida del trabajador.

Se realizaron, además, entrevistas semi-estructuradas a empleados en las que se indagaban datos socio demográficos (sexo, edad, nivel educacional), datos acerca de la ocupación (dónde trabaja, cuál es su tarea, que puesto ocupa, cuántos años hace que trabaja en ese lugar), que aspectos del trabajo son positivos y cuales son negativos y cómo influye el trabajo en las relaciones familiares, en la salud y en la calidad de vida. A partir del análisis de los resultados se procedió a la confección definitiva del IMPIL.

### **4. Fiabilidad y Validez.**

Para la obtención de los índices psicométricos (validez conceptual, contextual, discriminante y confiabilidad) se han administrado conjuntamente los siguientes instrumentos:

- Inventario de Estrés Ocupacional (OSI).
- Cuestionario de satisfacción general.
- Cuestionario de datos socio-demográficos.

El IMPIL ha mostrado poseer índices satisfactorios de confiabilidad, así como validez adecuada a su objetivo de evaluación. Dicho cuestionario está fundamentado en las concepciones correspondientes al concepto de estresor psicosocial aplicado al trabajo. Evalúa puntualmente la percepción de las características de inestabilidad laboral en contextos específicos de nuestro medio ocupacional, con una correcta operacionalización de los mismos.

Otras variables analizadas, tales como edad, educación, si es o no sostén de familia, no parecen afectar los puntajes de la prueba, lo que mostraría que el malestar proveniente de la inestabilidad laboral es un estresor que aflige a distintos grupos en nuestra sociedad.

### **1.8 Procedimiento.**

La posibilidad de acceder al equipo de ventas perteneciente al concesionario de Ford Meschini surge a partir de mi experiencia laboral en dicha empresa. Desde dicho lugar pude observar aparentes niveles de estrés y percibir cierto malestar, el cual tenía en la mayoría de los casos como tema central la inestabilidad laboral. A partir de esto me surge la inquietud de investigar, por lo cual se realiza la propuesta al gerente comercial, el cual acepta, y se procede a seleccionar la muestra correspondiente.

Una vez seleccionados los once vendedores, se les explicó los objetivos del trabajo y luego se expusieron las explicaciones de las técnicas para que marcaran, respecto de cada afirmación, la categoría que mejor describía su situación. Luego se administró el Inventario de Malestar Percibida por Inestabilidad Laboral (IMPIL) y el Cuestionario de Estrés Laboral (JSS).

Para lograr responder a las preguntas de investigación, además de la administración de las técnicas, se desarrolló una investigación teórica de los conceptos y temas fundamentales en torno de los cuales gira la tesina.

Finalmente se agradeció por la colaboración brindada para la realización del presente estudio.

# **CAPÍTULO V**

## **PRESENTACIÓN, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

## **1. Presentación, Análisis y Discusión de Resultados.**

A continuación se presentarán los resultados obtenidos de la administración del Cuestionario de Estrés Laboral: JSS y del IMPIL: Inventario de Malestar Percibido por Inestabilidad Laboral, a la muestra de 11 vendedores del concesionario Ford Meschini. Primero se describirá la muestra utilizada, luego se mostrarán los resultados obtenidos con el fin de poder realizar un correcto análisis de los resultados y arribar a conclusiones pertinentes.

### **2 Descripción de la muestra y Resultados obtenidos.**

La totalidad de la muestra está compuesta por 11 vendedores, adultos varones de un concesionario de venta automotriz, con una antigüedad promedio en el puesto de 3 años. Las edades de los mismos varían entre 29 y 55 años de edad.

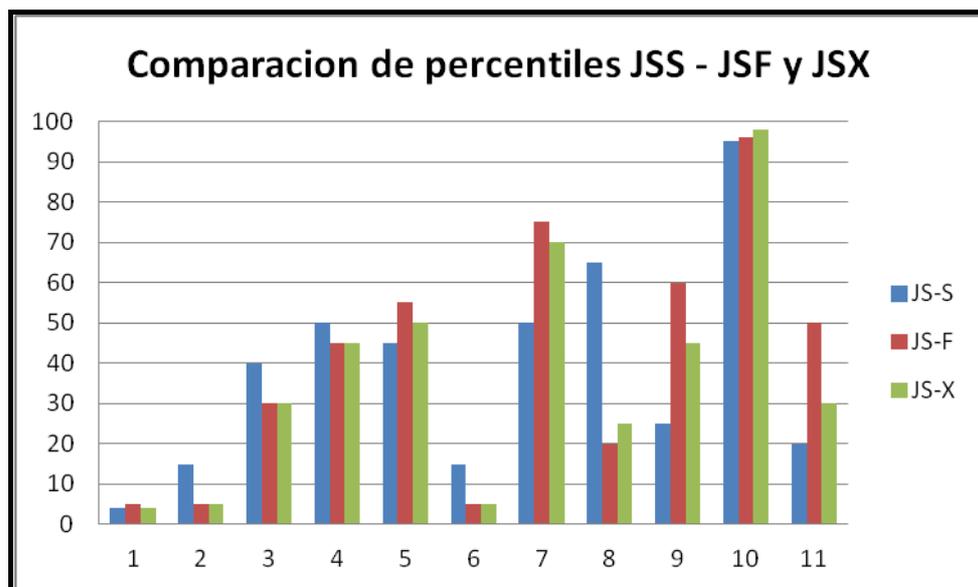
**Tabla N° 1: Respuestas del Cuestionario de Estrés Laboral: JSS. Puntajes en Percentiles**

<b>VENDEDORES</b>	<b>JS-S</b>	<b>JS-F</b>	<b>JS-X</b>
1	4	5	4
2	15	5	5
3	40	30	30
4	50	45	45
5	45	55	50
6	15	5	5
7	50	75	70
8	65	20	25
9	25	60	45
10	95	96	98
11	20	50	30
Promedio	38,54	40,55	37

**Tabla N° 2: Referencias de puntuaciones correspondientes al JSS.**

<b>Estrés laboral Bajo: 1 – 24</b>
<b>Estrés laboral Medianamente Bajo: 25 – 45</b>
<b>Estrés laboral Media: 50</b>
<b>Estrés laboral Medianamente Alto: 55 – 75</b>
<b>Estrés laboral Alto: 80 – 99</b>

**Gráfico N° 1: Comparación en percentiles JS-S, JS-F y JS-X de la muestra.**

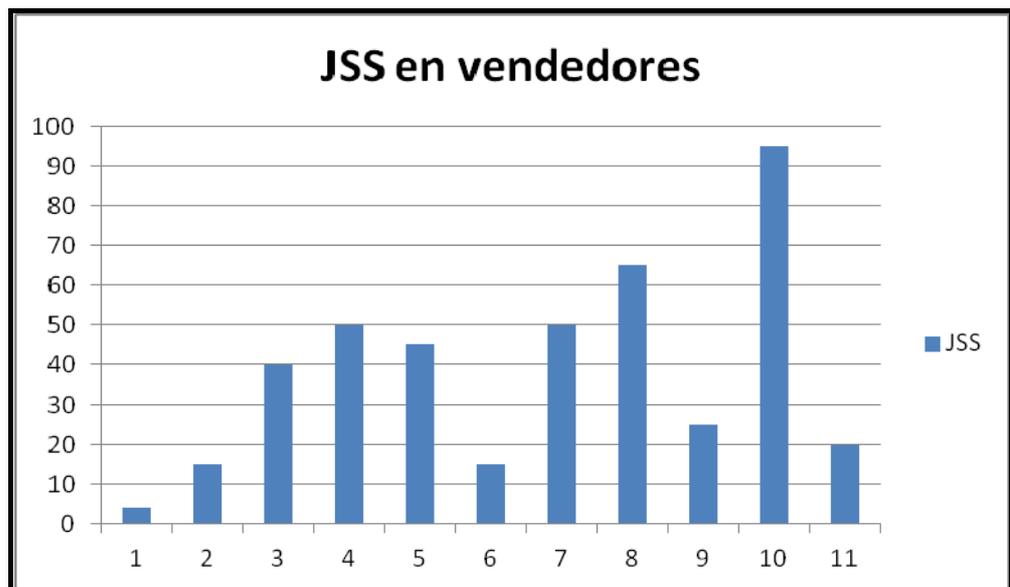


Se puede observar que en la muestra las puntuaciones oscilan entre la media y por debajo de ella. El promedio de la muestra indica un Estrés medianamente bajo. Es decir que si bien existe una tendencia por parte de los vendedores a reaccionar con estrés, el mismo no es significativo.

Otro punto a tener en cuenta son los puntajes extremos que arrojó la muestra, el sujeto n° 1 presenta los puntajes más bajos (Percentiles entre 4 y 5), en contraposición con el sujeto n° 10 quien presenta las puntuaciones más altas, con percentiles que oscilan entre 95 y 98.

Recordemos que el JSS (Cuestionario de Estrés) está compuesto en total por tres escalas (JS-S, JS-F y JS-X). A continuación se presentan los gráficos correspondientes a cada escala y su análisis respectivo.

**Gráfico N° 2: Respuestas de la escala JS-S de la muestra.**



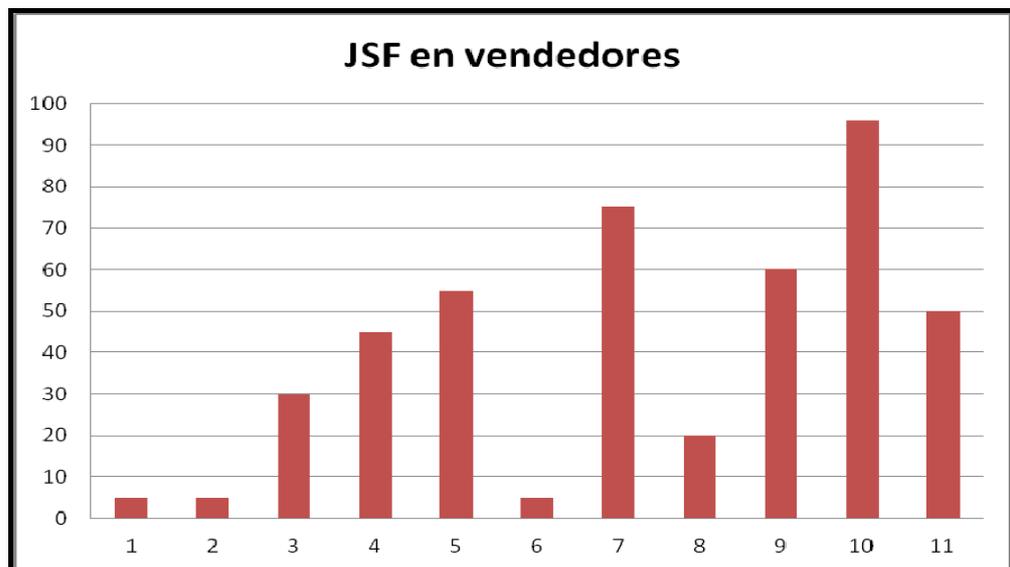
**Tabla N° 3: Distribución de frecuencias de las puntuaciones de Severidad Percibida del Estrés Laboral en la muestra: JS-S.**

Puntuaciones	f	f'	f'%
1-24 (baja)	4	0,36	36%
25-45 (medianamente baja)	3	0,27	27%
50 (media)	2	0,18	18%
55-75 (medianamente alta)	1	0,09	9%
80-99 (alta)	1	0,09	9%

Se observa que el 36 % de la muestra obtiene puntajes que se correlacionan con una severidad percibida del estrés (JS-S) bajo. El 27% de la muestra presenta un nivel de severidad percibida medianamente bajo. Otro 18% de la muestra se encuentra en la media, mientras el 18% restante se ubica entre los niveles severidad percibida de estrés medianamente alto y alto. Es decir, le corresponde un 9% a cada uno de estas últimas categorías.

Es decir, si se toma como referencia la media, podemos observar que el 63% de la muestra presenta una severidad percibida de estrés por debajo de la misma, mientras que el 37% restante se encuentra sobre la media y por encima de la misma. En resumen, podemos concluir que son mayores las puntuaciones bajas de severidad que presenta la muestra.

**Gráfico N° 3: Respuestas de la escala JS-F de la muestra.**

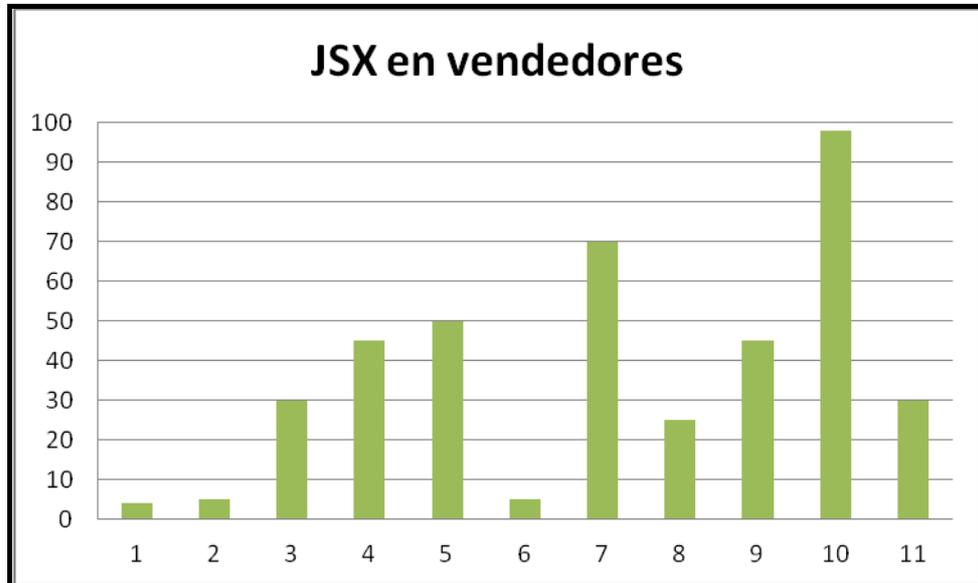


**Tabla N° 4: Distribución de frecuencias de las puntuaciones de Frecuencia del Estrés Laboral en la muestra: JS-F.**

<b>Puntuaciones</b>	<b>f</b>	<b>f'</b>	<b>f'%</b>
1-24 (baja)	4	0,36	36%
25-45 (medianamente baja)	2	0,18	18%
50 (media)	1	0,09	9%
55-75 (medianamente alta)	3	0,27	27%
80-99 (alta)	1	0,09	9%

Se observa que el 36% de la muestra obtiene puntuaciones bajas y el 18% de la misma presentan puntuaciones medianamente alta, respecto a la frecuencia con que los sujetos han experimentado estrés, en los últimos seis meses. Respecto a la media se ubica solo un 9%. Otro 27% de la muestra refleja puntuaciones medianamente alta y un último 9% presenta puntuaciones altas.

En resumen, respecto a la frecuencia del estrés laboral se observa que un 54% de la muestra indica una frecuencia baja o medianamente baja respecto a situaciones estresantes en los últimos 6 meses. Sin embargo un 36% de la muestra indica una frecuencia medianamente alta o alta respecto a situaciones estresantes experimentadas en los últimos 6 meses. Por último se observa solo un 9% de la muestra con una frecuencia media.

**Gráfico N° 4: Respuestas de la escala JS-X de la muestra.****Tabla N° 5: Distribución de frecuencias de las puntuaciones del Índice de Estrés Laboral global en la muestra: JS-X.**

Puntuaciones	f	f'	f'%
1-24 (baja)	4	0,36	36%
25-45 (medianamente baja)	2	0,18	18%
50 (media)	1	0,09	9%
55-75 (medianamente alta)	3	0,27	27%
80-99 (alta)	1	0,09	9%

Respecto al nivel global de estrés que presenta la muestra, se observa que el 36% obtiene puntuaciones bajas y el 18% de la misma presentan puntuaciones medianamente alta. Si observamos la media se ubica solo un 9% de la muestra. Otro

27% de la muestra refleja puntuaciones medianamente alta y un último 9% presenta puntuaciones altas de estrés global.

En síntesis, respecto al nivel global de estrés (JS-X) que experimentan los individuos en su contexto de trabajo, se puede observar que el 54% de la muestra se corresponde con un índice de estrés laboral global bajo y medianamente bajo. En contraste el 36% de la muestra se corresponde con un índice de estrés laboral global mediadamente alto y alto y el 9% restante se encuentra en la media.

Se concluye respecto a los resultados obtenidos del Cuestionario de Estrés Laboral (JSS), que los índices de estrés laboral global (JS-X) de la muestra, indican en general niveles de estrés, por debajo de la media. Es decir que los niveles de estrés en su mayoría son bajos.

En cuanto a la escala de severidad percibida del estrés laboral y la frecuencia con que experimentan los sucesos estresantes en los últimos 6 meses, indican en general niveles por debajo de la media, es decir, bajos o medianamente bajos. Sin embargo se observa la existencia de algunos sujetos de la muestra que presentaron niveles altos de estrés laboral, pero los mismos no son significativos en cuanto a la muestra total. Específicamente, se puede observar que los puntajes en cuanto a la severidad, frecuencia y nivel global de estrés laboral que arrojó la muestra, el sujeto n° 10 es quien presenta las puntuaciones más altas, en contraposición con el sujeto n° 1 cuyas puntuaciones son las más bajas.

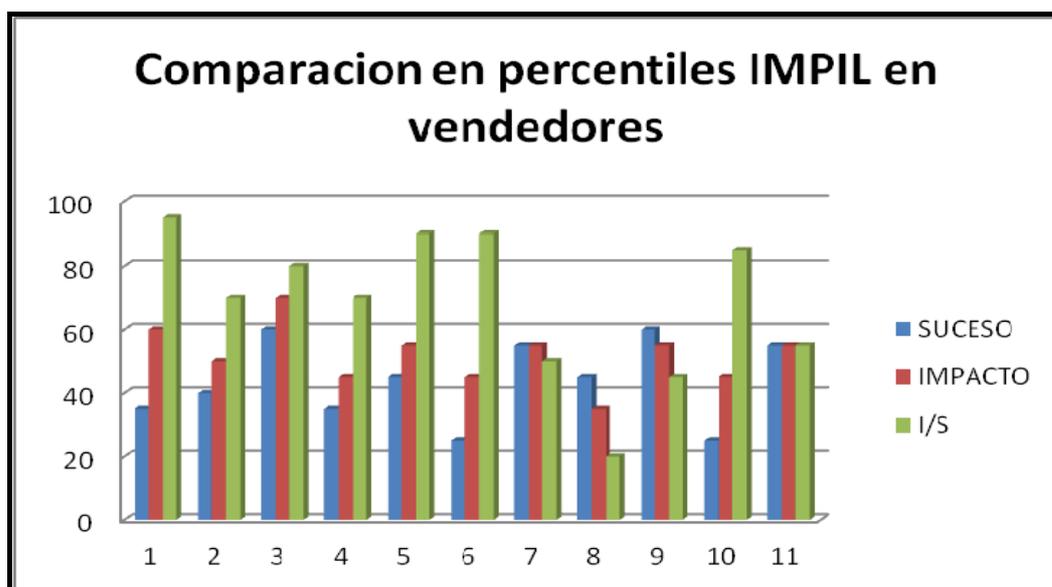
**Tabla N° 6: Respuestas del Inventario de Malestar Percibido en la Inestabilidad Laboral: IMPIL. Puntajes en Percentiles**

<b>VENDEDORES</b>	<b>SUCESO</b>	<b>IMPACTO</b>	<b>I/S</b>
1	35	60	95
2	40	50	70
3	60	70	80
4	35	45	70
5	45	55	90
6	25	45	90
7	55	55	50
8	45	35	20
9	60	55	45
10	25	45	85
11	55	55	55
Promedio	43,64	51,82	68,19

**Tabla N° 7: Referencias de puntuaciones correspondientes al IMPIL.**

<b>Estrés laboral Bajo: 5 – 25</b>
<b>Estrés laboral Medianamente Bajo: 25 – 45</b>
<b>Estrés laboral Media: 50</b>
<b>Estrés laboral Medianamente Alto: 55 – 75</b>
<b>Estrés laboral Alto: 80 – 99</b>

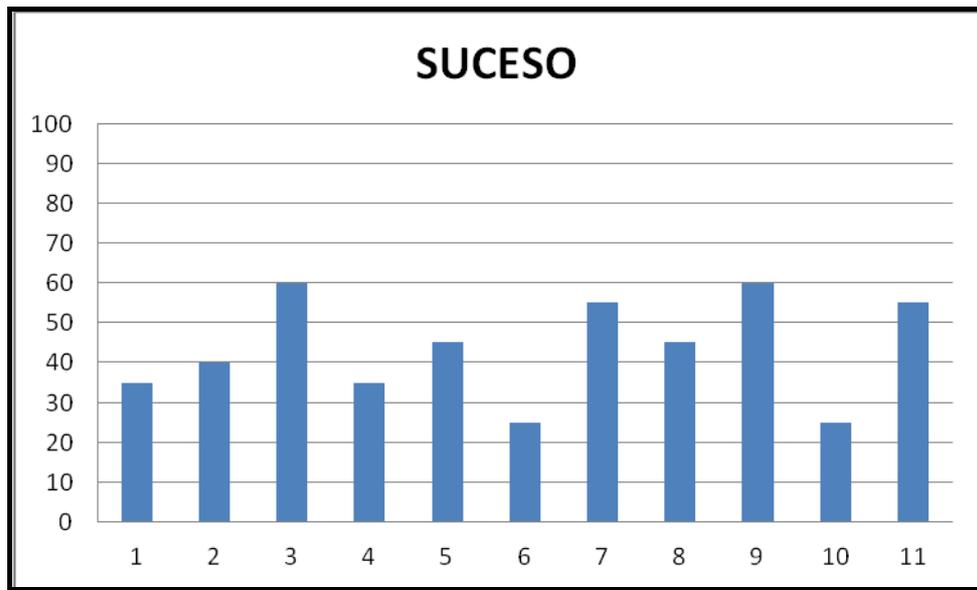
**Gráfico N° 5: Comparación en percentiles de los resultados del IMPIL de la muestra.**



Se puede observar en la muestra que las puntuaciones oscilan entre la media y por encima de ella. Del promedio de la muestra se infiere que la percepción del malestar por inestabilidad laboral está dentro de las categorías medianamente alta y alta. Es decir que existe una tendencia por parte de los vendedores a percibir malestar por inestabilidad laboral, lo cual se ve reflejada en los resultados obtenidos. Se puede ver en el grafico n° 5 de manera muy notoria, que las puntuaciones altas y medianamente altas se observan en la relación Impacto / Suceso, lo cual confirma lo mencionado anteriormente sobre el alto malestar percibido en los vendedores que proviene de la inestabilidad laboral.

Respecto a los sujetos que presentan puntuaciones extremas referidas a la frecuencia de sucesos se encuentra el sujeto n° 6 y n° 10, con un percentil 25 y el sujeto n° 3 y n° 9, con un percentil de 60, lo cual supera la media.

Recordemos que el IMPIL está compuesto en total por tres escalas suceso (S), impacto (I) y la relación impacto – suceso (I/S). A continuación se presentan los gráficos y tablas correspondientes a cada escala y su análisis respectivo.

**Gráfico N° 6: Respuestas de la escala Suceso de la muestra.****Tabla N° 8: Distribución de frecuencias de las puntuaciones Suceso en la muestra.**

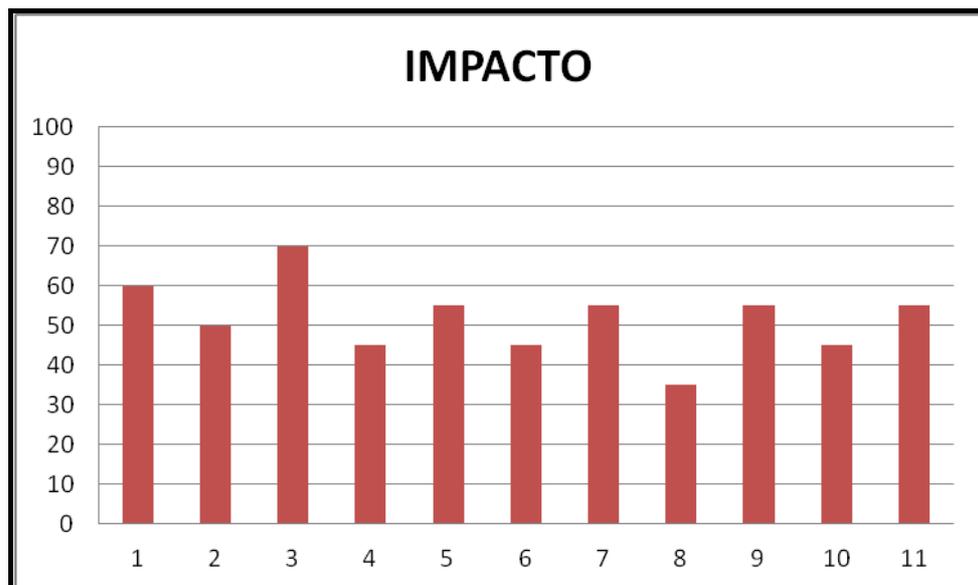
Puntuaciones	f	f'	f'%
1-24 (baja)	0	0	0%
25-45 (medianamente baja)	7	0,64	64%
50 (media)	0	0	0%
55-75 (medianamente alta)	4	0,36	36%
80-99 (alta)	0	0	0%

Como puede observarse en la tabla y en el gráfico de barras el 64% de la muestra indica una frecuencia de suceso medianamente baja, mientras que el 36% restante se encuentra por encima de la media, indicando una frecuencia de suceso

medianamente alta. Lo particular de las puntuaciones que se observan en la muestra, es que los porcentajes se concentran sólo en dos categorías, estas son: medianamente alta y medianamente baja, por lo cual las tres categorías restantes (baja, media y alta) no fueron elegidos por los sujetos de la muestra.

Concluyendo, el puntaje de sucesos nos proporciona una medida objetiva de la frecuencia de ocurrencia del suceso productor de malestar e, indirectamente, refleja el grado de compromiso del sujeto con su medio ambiente. En el caso de la muestra, nos indica que los sujetos experimentan muchos sucesos estresantes en diferentes áreas de su medio ambiente, pero de manera moderadamente baja.

**Gráfico N° 7: Respuestas de la escala Impacto de la muestra.**



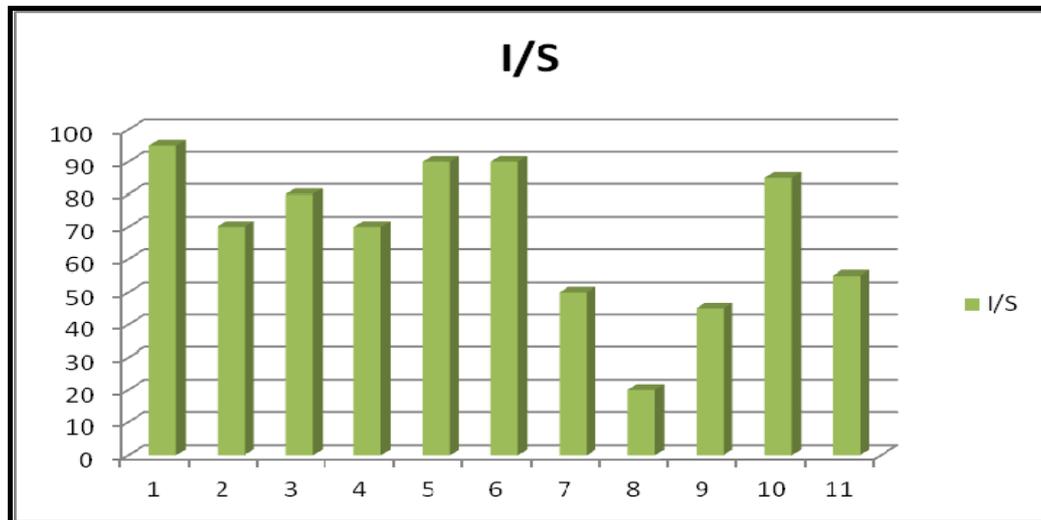
**Tabla N° 9: Distribución de frecuencias de las puntuaciones Impacto en la muestra.**

<b>Puntuaciones</b>	<b>f</b>	<b>f'</b>	<b>f'%</b>
1-24 (baja)	0	0	0%
25-45 (medianamente baja)	4	0,36	36%
50 (media)	1	0,09	9%
55-75 (medianamente alta)	6	0,55	55%
80-99 (alta)	0	0	0%

Como puede observarse en la tabla y en el gráfico de barras solo un 9% de la muestra se ubica en la media, mientras que el 36% de la muestra indica una frecuencia de impacto medianamente baja, y el 55% restante se encuentra por encima de la media, indicando una frecuencia medianamente alta. Es decir, el puntaje promedio de impacto que la muestra presenta, nos indica que la experiencia de inestabilidad laboral es experimentada con gran "malestar", debido a que se trata de un puntaje alto.

Una particularidad que se repite al igual que en la escala de Suceso, es que los percentiles extremos, ya sea categoría baja y alta presentan un porcentaje nulo. Es decir, no han sido elegidos por los sujetos de la muestra.

**Gráfico N° 8: Respuestas de la escala relación Impacto/ Suceso de la muestra.**



**Tabla N° 10: Distribución de frecuencias de las puntuaciones relación Impacto / Suceso en la muestra.**

Puntuaciones	f	f'	f'%
1-24 (baja)	0	0	0%
25-45 (medianamente baja)	2	0,18	18%
50 (media)	1	0,09	9%
55-75 (medianamente alta)	3	0,27	27%
80-99 (alta)	5	0,46	46%

Se puede observar respecto a los resultados obtenidos en la escala de relación Impacto / Suceso que el 46% de la muestra se encuentra en la categoría alta, cuyo percentil oscila entre 80 y 99 respectivamente, mientras que el 27% de la muestra presenta puntuaciones medianamente altas. Solo un 9% se encuentra en la media y el 18% restante presenta puntajes medianamente bajos.

En síntesis, respecto a la relación entre la frecuencia de ocurrencia de sucesos generadores de malestar y el impacto de los mismos, es decir, la relación Impacto / Suceso, encontramos que el 73% de la muestra de vendedores se encuentra entre los percentiles 55 y 99. Esto quiere decir, que tres cuartas partes de la muestra presentan un nivel medianamente alto y alto de malestar. La mayor cantidad de sujetos se encuentran en el rango de percentil 80 – 99. En resumen, según Leibovich de Figueroa y Schufer (51, 2006) “Valores altos en la relación impacto – suceso (I/S) indicarían que un individuo –en este caso un grupo de sujetos– es vulnerable a percibir malestar por inestabilidad laboral, también puede significar un estado temporario de alta sensibilidad, resultante de las excesivas demandas medioambientales en relación con el hecho perturbador”.

Por último, se observa que las puntuaciones obtenidas en la escala Impacto son mayores que las obtenidas en Sucesos. Por lo tanto se infiere según lo que plantean las autoras Leibovich de Figueroa y Schufer (2006), que altos puntajes en Impacto y bajos puntajes en Sucesos podría sugerir ciertas dificultades en lo que refiere habilidades de afrontamiento o cierta tendencia a no poder negar o ser ajeno al impacto de las experiencias estresantes que genera la percepción de malestar por inestabilidad laboral.

A continuación se presenta una tabla que refiere el ordenamiento de las áreas o subescalas de las que proviene el malestar por inestabilidad laboral, indicadas de mayor a menor.

**Tabla N° 11: Promedio de puntajes relación impacto / sucesos en las subescalas de la muestra.**

<b>Subescalas</b>	<b>Promedio</b>
Molestias cognitivas	3,56
Preocupaciones económicas	3,55
Preocupaciones por la salud	3,55
Molestias emocionales	3,31
Preocupaciones por el futuro	3,17
Molestias medio-ambientales	2,66
Problemas interpersonales	2,65
Competencia personal	2,35

Podemos observar en orden descendente las categorías o subescalas que son de mayor “malestar” para la mayor parte de la muestra. Encontramos que las *Molestias Cognitivas* ocupan el primer lugar, siguiéndoles las *Preocupaciones económicas*, *Preocupaciones por la salud*, *Molestias Emocionales*, *Preocupaciones por el futuro* y las *Molestias medio-ambientales*. La *Competencia personal* se encuentra en último lugar entre las categorías que provocan mayor malestar.

## **CONCLUSIONES**

A continuación se expondrán las conclusiones a las que se ha podido arribar en la presente investigación. Sin embargo, considero importante aclarar que dichas conclusiones no pueden generalizarse a todos los vendedores varones adultos del concesionario de Ford Meschini. Es decir, los datos deben circunscribirse a la muestra utilizada, dadas las características de la muestra con la que se trabajó (no probabilística intencional) las conclusiones sólo son aplicables a estos 11 vendedores que la conformaron.

Uno de los objetivos principales que ha guiado esta investigación ha sido corroborar si existe o no inestabilidad laboral y estrés en un equipo de ventas de un concesionario de autos en la provincia de Mendoza. Lo que se procuró investigar es si estos trabajadores perciben su trabajo como inestable, cuál es el impacto y con qué frecuencia. Al mismo tiempo se pretendió medir si existía estrés, con que severidad y frecuencia en la misma muestra seleccionada.

Para lograr responder a estas preguntas, se desarrolló una investigación teórica de los conceptos y temas fundamentales en torno de los cuales gira la investigación.

Encontramos que el mercado laboral ha ido volviéndose cada vez más incierto e inestable, producto de las nuevas políticas empresariales que privilegian la flexibilidad laboral para hacer frente a un mercado que cambia incesantemente. En este marco, el trabajo, y mucho más la estabilidad laboral, se constituyen como un bien escaso, un privilegio al que no todos acceden.

Por otro lado se administró en la presente investigación el Inventario de Malestar Percibida por Inestabilidad Laboral (IMPIL) y el Cuestionario de Estrés Laboral (JSS) a una muestra de vendedores de un concesionario de la provincia de Mendoza.

Gracias a ambas instancias, se logró responder las preguntas iniciales, arribando a las siguientes conclusiones:

Se concluye respecto a los resultados obtenidos del Cuestionario de Estrés Laboral (**JSS**): que sí existe ciertos niveles de estrés.

Respecto al **nivel global de estrés** (JS-X) que experimentan los individuos en su contexto de trabajo, se puede observar que el 54% de la muestra se corresponde con un índice de estrés laboral global bajo y medianamente bajo. En contraste el 36% de la muestra se corresponde con un índice de estrés laboral global medianamente alto y alto y el 9% restante se encuentra en la media.

Se concluyó, que el 36 % de la muestra obtiene puntajes que se correlacionan con una **severidad** percibida del estrés (JS-S) bajo. El 27% de la muestra presenta un nivel de severidad percibida medianamente bajo. Otro 18% de la muestra se encuentra en la media, mientras el 18% restante se ubica entre los niveles severidad percibida de estrés medianamente alto y alto.. Es síntesis, si se toma como referencia la media, podemos observar que el 63% de la muestra presenta una severidad percibida de estrés por debajo de la misma, mientras que el 37% restante se encuentra sobre la media y por encima de la misma. En resumen, podemos concluir que predominan las puntuaciones bajas de severidad que presenta la muestra.

Al mismo tiempo se arribó a la conclusión que el 36% de la muestra obtiene puntuaciones bajas y el 18% de la misma presentan puntuaciones medianamente alta, respecto a la **frecuencia** con que los sujetos han experimentado estrés, en los últimos seis meses. Respecto a la media se ubica solo un 9%. Otro 27% de la muestra refleja puntuaciones medianamente alta y un último 9% presenta puntuaciones altas. En resumen, respecto a la frecuencia del estrés laboral se observa que un 54% de la muestra indica una frecuencia baja o medianamente baja respecto a situaciones estresantes en los últimos 6 meses. Sin embargo un 36% de la muestra indica una frecuencia medianamente alta o alta respecto a situaciones estresantes experimentadas en los últimos 6 meses. Por último se observa sólo un 9% de la muestra con una frecuencia media.

En resumen, en cuanto a la escala de severidad percibida del estrés laboral y la frecuencia con que experimentan los sucesos estresantes en los últimos 6 meses, indican en general niveles por debajo de la media, es decir, bajos o medianamente bajos. Sin embargo se observa la existencia de algunos sujetos de la muestra que presentaron niveles altos de estrés laboral, pero los mismos no son significativos en cuanto a la muestra total. Específicamente, se puede observar que los puntajes en cuanto a la severidad, frecuencia y nivel global de estrés laboral que arrojó la muestra, el sujeto n° 10 es quien presenta las puntuaciones más altas, en contraposición con el sujeto n° 1 cuyas puntuaciones son las más bajas.

En cuanto a los resultados obtenidos en el Inventario de malestar percibido por inestabilidad laboral (**IMPIL**), se concluye que sí existe malestar por percepción de inestabilidad laboral.

Otra conclusión a la cual se arribó en relación a los resultados obtenidos en el IMPIL, es que las puntuaciones oscilan entre la media y por encima de ella. El promedio de la muestra indica puntajes medianamente altos y altos en relación a la percepción de malestar por inestabilidad laboral. Es decir que existe una tendencia por parte de los vendedores a percibir la inestabilidad laboral en sus trabajos, lo cual se ve reflejada en los resultados obtenidos. Se pudo ver de manera muy notoria, que las puntuaciones altas y medianamente altas se observan en la relación **Impacto / Suceso**, lo cual confirma lo mencionado anteriormente sobre el alto malestar percibido en los vendedores que proviene de la inestabilidad laboral.

Se concluyó, respecto a los resultados obtenidos en la escala de relación Impacto / Suceso que el 46% de la muestra se encuentra en la categoría alta, cuyo percentil oscila entre 80 y 99 respectivamente, mientras que el 27% de la muestra presenta puntuaciones medianamente altas. Solo un 9% se encuentra en la media y el 18% restante presenta puntajes medianamente bajos.

En síntesis, respecto a la relación entre la frecuencia de ocurrencia de sucesos generadores de malestar y el impacto de los mismos, es decir, la relación Impacto / Suceso, encontramos que el 73% de la muestra de vendedores se encuentra entre los percentiles 55 y 99. Esto quiere decir, que tres cuartas partes de

la muestra presentan un nivel medianamente alto y alto de malestar. La mayor cantidad de sujetos se encuentran en el rango de percentil 80 – 99. En resumen, según Leibovich de Figueroa y Schufer (51, 2006) “Valores altos en la relación impacto – suceso (I/S) indicarían que un individuo –en este caso un grupo de sujetos– es vulnerable a percibir malestar por inestabilidad laboral, también puede significar un estado temporario de alta sensibilidad, resultante de las excesivas demandas medioambientales en relación con el hecho perturbador”.

Por último, se observa que las puntuaciones obtenidas en la escala Impacto son mayores que las obtenidas en Sucesos. Por lo tanto se infiere según lo que plantean las autoras Leibovich de Figueroa y Schufer (2006), que altos puntajes en Impacto y bajos puntajes en Sucesos podría sugerir ciertas dificultades en lo que refiere habilidades de afrontamiento o cierta tendencia a no poder negar o ser ajeno al impacto de las experiencias estresantes que genera la percepción de malestar por inestabilidad laboral.

En cuanto a las subescalas del IMPIL, se puede pensar que puntajes altos en la subescala de Molestias Cognitivas (MC) son generadoras de mayor “malestar”, ya que las puntuaciones en esta área fueron altas. Es importante tener en cuenta, que las mismas evalúan el impacto de los sentimientos en relación con el trabajo actual y la inseguridad laboral que son percibidos como malestar. Se puede pensar que los puntajes elevados en esta área tengan relación con la tarea propia del vendedor, específicamente con lograr el cumplimiento de metas que la empresa le exige y la sensación de inestabilidad que genera la incertidumbre respecto al logro del objetivo acorde a los tiempos impuestos.

Por otra parte, las puntuaciones altas obtenidas en la subescala: *Preocupaciones económicas*, se puede entender la relevancia que las mismas adquieren, debido al contexto de escasa demanda laboral y desocupación en el que estamos inmersos, el cual estrecha las perspectivas y amenaza directamente la subsistencia de las personas. No olvidemos que los sujetos de la muestra deben cumplir con un promedio de ventas para mantener su presupuesto actual y por consiguiente su puesto laboral.

Respecto a las puntuaciones altas en la subescala *Preocupaciones por la salud*, se podría inferir que los problemas de salud registrados en los vendedores no

están relacionados exclusivamente con la percepción de inestabilidad laboral, sino también con el tipo de trabajo y con las características físicas del ambiente laboral. Recordemos que la muestra se trata de vendedores externos, que realizan su trabajo la mayor parte de la jornada laboral fuera del concesionario, por lo tanto los inconvenientes o estresores a los cuales está expuesto el vendedor diariamente pueden llegar a afectar o repercutir en la salud de los sujetos: por ejemplo inclemencias climáticas, dificultades en el tránsito vehicular, restricciones a ciertas comodidades como ir al baño, adecuado clima y espacio para trabajar (ejemplo: calefacción, escritorio, acceso a computadora, teléfono, ritmo elevado, falta de descanso, uso forzado de la voz, exposición continua a ruidos, etc.).

Los ítems elegidos por más del 50% de los entrevistados, aproximadamente, como productores de alto malestar, son: *“no puedo ahorrar”, “tengo que achicar mis gastos”, “no sé si el sueldo me va a alcanzar”, “siento que la inestabilidad económica me genera inestabilidad laboral”, “el mes que viene no sé qué va a pasar con mi trabajo”, “no hay oferta de trabajo”, “hay cambios continuos en el trabajo”, “equipamiento insuficiente o de pobre calidad”, “los despidos de mis compañeros influyen en mi estado de ánimo”, “siento que la inestabilidad laboral influye en mi estado de ánimo”, “las reglas del juego en el trabajo están siendo cambiadas”, “siento temor de no encontrar otro trabajo”.*

Estos resultados permiten inferir que la falta de confianza en encontrar otro empleo, podría llevar a los trabajadores a tolerar situaciones de incertidumbre e inseguridad respecto a la continuidad de su trabajo y al mismo tiempo generar malestar respecto a la inestabilidad laboral que perciben.

Podemos concluir, como fue mencionado anteriormente, que la inestabilidad laboral es mayor que los niveles de estrés. Por lo cual ante la pregunta ¿En qué medida niveles elevados de estrés laboral, muestran también niveles elevados de malestar por inestabilidad laboral? La respuesta es negativa, ya que en dicha investigación corroboramos que los niveles de inestabilidad laboral fueron mayores que los niveles de estrés en la muestra seleccionada. Se podría pensar que esta inestabilidad esta generada por diversos factores, propios del proceso de trabajo y de la organización que, al privilegiar el aumento de la productividad por sobre la satisfacción y el bienestar de los trabajadores, se constituyen en importantes fuentes de sufrimiento.

Estos factores podrían estar relacionados con:

- El gran requerimiento de información y de atención que demanda la tarea.
- Las presiones por parte de la organización, para alcanzar los niveles de productividad exigidos.
- El elevado ritmo de trabajo, con tiempos de descanso acotados.
- El difícil y continuo trato con los clientes, para poder persuadirlos y cerrar una venta.
- El control de la empresa, que registra el nivel de producción alcanzado y la forma en que se desarrolla la comunicación con el usuario.
- La inadecuación de los elementos y del ambiente físico de trabajo.

Por último, se puede concluir y sostener desde lo mencionamos en el marco teórico que los niveles elevados de inestabilidad laboral se relacionan con un mercado de trabajo que se ha caracterizado por su profunda transformación: cambio en las tareas, las funciones, los puestos de trabajo, flexibilidad en la contratación y la producción.

La inestabilidad y la precariedad laboral han caracterizado en la última década el mercado laboral en nuestro país, lo cual inevitablemente afecta también a la sociedad mendocina. Estos fenómenos mencionados han provocado importantes cambios en las condiciones de trabajo y al mismo tiempo cambios económicos y políticos sociales provocando en algunos casos problemas físicos y psicológicos como consecuencia de la necesidad de adaptarse a los cambios constantes de la sociedad actual.

Existe otro tema que nos puede ayudar a comprender mejor, o bien podría llegar a ser otro factor que esté contribuyendo a las puntuaciones altas obtenidas en la muestra respecto a la inestabilidad laboral. Se refiere a que los 11 vendedores seleccionados pertenecen a una empresa familiar, lo cual le imprime un sello particular a la organización. No olvidemos que lo que caracteriza a la empresa familiar son situaciones tales como:

- El poder es ejercido por algunos de sus miembros sin haber implantado, de forma operativa, un límite claro entre propiedad y poder, existe una organización patriarcal, los lazos son estrechos, prima la fidelidad y la fiabilidad más que la capacidad,

dirección a cargo de los dueños del capital, funcionan como un grupo primario: relación cara a cara, mutua representatividad, vínculos y lealtades internas. Todas estas características que han sido mencionadas, pueden en muchos casos generar situaciones, en las que los vendedores perciban el malestar respecto a la posibilidad de quedarse sin trabajo.

La segunda particularidad a tener en cuenta, la cual puede ser un factor adicional o una más de las causas que contribuya a los niveles elevados de inestabilidad laboral o bien a ciertos niveles de estrés, tiene que ver con la organización de la empresa, que presenta un organigrama con una falla: **Exceso de niveles jerárquicos**, el cual trae aparejado una serie de dificultades, tales como, mayor esfuerzo y recursos a la administración, más administradores y staff para manejarlos, se torna más compleja la coordinación de las actividades, aumentan los costos, se dificultan las comunicaciones y se complica el control.

Si se presta atención, al organigrama de la empresa (ver anexo), podemos observar que el equipo de ventas que fue seleccionado para la muestra, si bien depende de dos gerentes principales (gerente de ventas y gerente de administración de plan ovalo), estos a su vez tienen en la pirámide de jerarquía hacia arriba 4 jefes más. Esto podría estar generando ciertos problemas de comunicación o bien de coordinación de actividades, que contribuyan a los niveles elevados de malestar percibidos por inestabilidad laboral.

En efecto, se espera que con el presente estudio se logre hacer un aporte que posibilite obtener información necesaria para conocer mejor a los empleados de dicha empresa, principalmente en el área laboral que corresponde al equipo de ventas del concesionario de Ford Meschini. Es importante el conocimiento de cómo se encuentran a nivel general los vendedores en cuanto al estrés y el malestar percibido por inestabilidad laboral, para comprender mejor el rendimiento laboral de los mismos y de esta manera poder favorecer las relaciones entre los miembros del equipo de ventas, los responsables de área y los gerentes de dicha empresa. Así mismo servirá como aporte a la Psicología Laboral y Organizacional, los instrumentos de medición para esta temática.

### **SUGERENCIAS.**

Desde el lugar de psicólogos laborales que debemos intervenir con este tipo de sujetos, podemos ayudarlos a que reduzcan sus niveles de malestar percibido por inestabilidad laboral, el cual es significativo. En cuanto a los niveles de estrés, que si bien no son significativos en dicha muestra, están presentes y pueden llegar a aumentar si los mismos no son controlados. Por lo tanto considero que:

- Es responsabilidad de las empresas prevenir y controlar la aparición de inestabilidad y estrés laboral, comprometiendo y sensibilizando, por un lado, a los propios trabajadores, y actuando sobre las fuentes organizacionales que generan estos fenómenos (estructura organizacional, estilo de comunicación, descripción de puestos, selección, capacitación, ambiente físico, reestructuración de tareas, etc.). El coste personal y organizacional que ocasiona el estrés y la inestabilidad podría disminuir si cada empresa realizara un estudio preventivo de los factores que lo provocan y pusiera en práctica planes de intervención que impidieran su aparición o lo eliminaran una vez que ha aparecido.
- Intervenir sobre el estrés y la inestabilidad laboral es posible, es importante y es necesario. El beneficio que supone reducir bajas y ausencias, aumentar la productividad, tener empleados más motivados y menos estresados, tiene consecuencias muy positivas para la salud de los trabajadores y, consecuentemente, para la salud de la organización.

Considero que los resultados obtenidos en esta investigación, podrían contribuir a delinear estrategias e intervenciones destinadas a modificar aquellas condiciones laborales de las empresas que son fuente de mayor sufrimiento para los trabajadores. Fundamentalmente, la posibilidad de promover en los vendedores una mayor autonomía sobre su proceso de trabajo, sería un aporte esencial del área de Recursos Humanos y de quienes se dedican a promover la salud dentro del ámbito laboral. Vale destacar que en dicha empresa no cuentan con psicólogos ni existe el área de recursos humanos que se oriente a conocer e identificar las fuentes de estrés, o cualquier otro fenómeno físico o psíquico que puede causar este tipo de trabajo, entre ellas la inestabilidad laboral. Por ello considero importante la implementación del

asesoramiento de un psicólogo laboral que permitiría que los procesos de selección de personal sean desarrollados teniendo en cuenta las características psicológicas más favorables para lograr una mejor adecuación de la persona a su puesto y del puesto a la persona.

Se espera que el presente trabajo abra las puertas a futuras investigaciones en torno a la realidad de este sector ocupacional, como así también en torno a la influencia de la inestabilidad laboral y estrés presente en otros trabajos y organizaciones. Es interesante posibilitar el aprendizaje de estrategias acordes para trabajar de manera saludable y que puedan aplicarse a otros ámbitos de vida.

Algunas de las recomendaciones que podemos tener en cuenta son las que plantea Nogareda, Gracia y col (2007, 33). Si bien la autora plantea intervenciones para evitar las consecuencias del estrés, las mismas pueden ser aplicadas también para evitar el malestar por inestabilidad laboral. La clave para prevenir estos fenómenos se encuentra en la organización y gestión del trabajo. Entre las medidas eficaces que previenen el estrés y la inestabilidad laboral encontramos:

- Proporcionar una descripción clara de la tarea que hay que realizar.
- Recompensar y/o reconocer a los trabajadores por su buen trabajo.
- Permitir que los trabajadores transmitan sus quejas y malestares, tramitarlas y dar una adecuada respuesta.
- Permitir que los trabajadores tengan mayor control sobre su trabajo.
- Dejar tiempo suficiente a los trabajadores para que realicen su trabajo.
- Minimizar los riesgos físicos y psicológicos.
- Permitir a los trabajadores tomar parte en las decisiones que les afectan.
- Ajustar las cargas de trabajo a las capacidades y recursos de cada trabajador.
- Diseñar tareas estimulantes.

- Definir con claridad las tareas y responsabilidades.
- Proporcionar oportunidades de interacción social.
- Evitar la ambigüedad en asuntos de seguridad del empleo y desarrollo profesional.

Finalmente, considero conveniente el entrenamiento de futuros psicólogos que se dediquen al área laboral en técnicas para prevenir dificultades o enfermedades laborales, detectarlas y sugerir metodologías para el logro de un trabajo más saludable.

# **REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS**

## **REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS Y FUENTES DE INFORMACIÓN.**

### **Bibliografía sumaria conocida sobre el tema y fuentes de información exploradas:**

- Baron, R. A. (1996). Salud, estrés y afrontamiento en psicología. En Barón, R. *Psicología* (pp.526 - 571). México: Prentice hall hispanoamericana
- Beccariza, L., Carciofi, R., Cosentino, E., Gomez Sabaini, JC., Minujin, A., Monza, A. et al. (1993). Desigualdad y exclusión. Desafíos para la política social en la Argentina de fin de siglo. Buenos Aires: Unicef – Losada.
- Beverly Potter, A. (1991). *Estrés y rendimiento en el trabajo*. México: Trillas.
- Bon, A. (2011). Trabajo en equipo. Extraído el 10 de junio en <http://www.monografias.com/trabajos87/trabajo-en-equipo/trabajo-en-equipo.shtml>
- Bonofiglio, N y Fernández, A.L (2003) Sí, señor: Precarización y flexibilización laboral en la década del noventa. [versión electrónica]. Buenos Aires: Trabajo presentado al 6to Congreso Nacional de Estudios del Trabajo.
- Bravo Muñoz, S. (2001). Autoeficacia y desempleo. Influencia de la percepción de autoeficacia en la resolución de problemas individuales de desempleo en la Argentina de hoy. Tesis de Licenciatura para la obtención del título de Licenciatura en Psicología, Facultad de Psicología, Universidad del Aconcagua, Mendoza, Argentina.
- Caballero, M. (2005). Motivación y Satisfacción. Tesis de Licenciatura para la obtención del título de Licenciatura en Psicología, Facultad de Psicología, Universidad del Aconcagua, Mendoza, Argentina.
- Cano Vindel, A. (2005). Control emocional, estilo represivo de afrontamiento y cáncer: ansiedad y cáncer. [versión electrónica]. *Psicooncología*. 1 (2), 71-80.
- Cañamero, R. (2011, Mayo 2). Psiconeuroinmunología y vendedores. [versión electrónica]. *Revista Gestión y Competitividad*. Extraído el 27 de febrero del 2012 en: <http://www.revistagyc.com/2011/05/psiconeuroinmunologia-y-vendedores/>

Cía, A. (2002). *La ansiedad y sus trastornos*. Buenos Aires: Polemos.

Cilauro, C. (2006). *Venta directa: evaluación de autoestima y necesidad de autorrealización en revendedores de sexo femenino* Tesis de Licenciatura para la obtención del título de Licenciatura en Psicología, Facultad de Psicología, Universidad del Aconcagua, Mendoza, Argentina.

Davis, K. (2000). *Comportamiento humano en el trabajo*. Mexico: Mc Graw - Hill

Diario El Sur. (Abril del 2009). Seminario en Concepción abordó el estrés laboral como la "enfermedad del siglo XXI" Extraído el 30 de noviembre del 2011 en: [http://www.elsur.cl/base\\_elsur/site/artic/20090415/pags/20090415173202.html](http://www.elsur.cl/base_elsur/site/artic/20090415/pags/20090415173202.html)

Diario El Yucatán (Noviembre 2011). El país, segundo con más estrés laboral. Extraído el 25 de noviembre del 2011 en: <http://www.yucatan.com.mx/20111129/nota-13/54070-el-pais-segundo-con-mas-estres-laboral.htm>

Diario La Razón (Abril 2012). Para el INDEC, en 2011 bajó la desocupación, la pobreza y la indigencia. Extraído el 30 de abril en: [http://www.larazon.com.ar/economia/INDEC-desocupacion-pobreza-indigencia\\_0\\_344400146.html](http://www.larazon.com.ar/economia/INDEC-desocupacion-pobreza-indigencia_0_344400146.html)

Diario Uno (Octubre 2009). Un estudio demostró que la mitad de los Argentinos esta estresado. Extraído el 28 de noviembre del 2011 en: <http://www.diariouno.com.ar/pais/Un-estudio-mostro-que-la-mitad-de-los-argentinos-esta-estresado--20090131-0012.html>

Guerrero Barona, E. (2006). *Salud, estrés y factores psicológicos*. [versión electrónica]. Merida, España: Facultad de psicología. Centro asociado de Mérida.

Guillen Gestoso, C y Guil Bozal, R (2000). *Psicología del trabajo para relaciones laborales*. España: McGraw- Hill.

Hernández Sampieri, R; Fernández Collado, C y Baptista Lucio, P. (2006). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.

- Imperiale, V. (2006). La organización y su incidencia en la salud mental de sus trabajadores. Manuscrito no publicado. Documento de Cátedra Psicología Laboral. Universidad del Aconcagua, Facultad de Psicología, Mendoza, Argentina.
- Imperiale, V. (2007). Fundamentos de la psicología laboral, organizacional e industrial. Mendoza: Curso de postgrado. Facultad de Filosofía y Letras. Universidad Nacional de Cuyo.
- Injoque-Ricle, I. Leibovich de Figueroa, N. Maglio, A.L. (2010). Inestabilidad laboral. Presentación de un modelo empírico acerca de su impacto psicológico. *Revista Orientación y Sociedad*, 10, 1- 26. Consultada el 30 de Abril de 2012 en <http://www.scielo.org.ar/pdf/orisoc/v10/v10a02.pdf>
- Johansen, R., Suzyn B., Alexia, M., Robert, M., Paul, S. (1993). El impacto de la tecnología en los equipos de trabajo. Estados Unidos: Addison- Wesley Iberoamericana.
- Kagan, A., Tache, J., Tache, Y., Selye, H., Groen J., Cordon F. et al. (1976) *Trabajo y estrés*. Madrid: Karpos S.A
- Kertesz, R. y Kerman, B. (1985). *El manejo del estrés*. Buenos Aires: IPPEM.
- Lazarus, R y Folkman, S. (1984). *Estrés y procesos cognitivos*. Barcelona: Martinez Roca
- Leibovich de Figueroa, N., Schufer, M., Maglio, A.L., Schmidt, V., Injoque Ricle, I., Minichiello, C. et al. (2006). El malestar por inestabilidad laboral y su relación con tensión y recursos personales. (Vol. 14). [Versión electrónica] Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires. Facultad de Psicología. Secretaria de Investigaciones.
- Liebowitz, M. (1987). Social phobia. *Modern Problems of Pharmacopsychiatry*. Consultada el 25 de noviembre del 2011 en: <http://espectroautista.info/tests/sociabilidad/ansiedad-social/LSAS>

- Mac Donald, A (2010). El trabajo informal y el desempleo: las dos realidades de la Argentina actual. Consultada el 26 de abril 2012 en: <http://www.salta21.com/El-trabajo-informal-y-el-desempleo.html>
- Maddux, R. (1997). *Formación de equipos de trabajo*. México: Trillas.
- Maier, N (1960). *Psicología Industrial*. Madrid: Rialp.
- Muñoz, A. (2003). Proceso de administración de un equipo de ventas. Consultada 19 de septiembre de 2012 en: <http://www.monografias.com/trabajos14/equipo-ventas/equipo-ventas.shtml>
- Nogareda, C., Gracia, D., Martínez-Losa, J., Peiró, J., Duro, A, Salanova, M. et al (2007). Perspectivas de intervención en riesgos psicosociales. Medidas preventivas. [versión electrónica]. Barcelona: Foment del Treball Nacional.
- Orfila, D. (2002). El problema del desempleo en la Argentina. Consultada el 26 de abril del 2012 en: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ar/orfila-desempleo.htm>
- Páramo, M. A. (2009) Normas para la presentación de citas y referencias bibliográficas según el estilo de la American Psychological Association (APA) 5° edición. Documento de cátedra de Taller de Tesina. Facultad de Psicología, Universidad del Aconcagua. Mendoza.
- Pederson, C, Wright, M., Weitz, B. (1985). *Venta, principios y métodos*. Buenos Aires: El Ateneo
- Pedreira, L. (2009). Escala Maslach. Consultada el 26 de noviembre del 2011 en: <http://prevencionestreslaboral.blogspot.com/2009/03/escala-maslach-mide-desgaste.html>
- Real Academia Española. Diccionario de la lengua española. Extraído el 29 de noviembre del 2011 en <http://www.rae.es>
- Roliver, A. (2009). El estrés en los grupos de ventas y sus efectos. Consultada el 27 de febrero del 2012 en: <http://direccioncomercial.wordpress.com/2009/05/07/el-estres-en-los-grupos-de-ventas-y-sus-efectos/>

- Sadock, B. y Sadock V. (2004) Trastornos de ansiedad. En B. Sadock y V. Sadock. (Eds.), Kaplan y Sadock Sinopsis de psiquiatría: ciencias de la conducta /Psiquiatría clínica. (pp. 591- 642). Madrid, España: Waverly Hispánica S.A.
- Sanguinetti, A. (Octubre 2012) La industria automotriz perdió mercados por la caída de la competitividad. Cronista. Extraído el 23 de octubre del 2011 en: [http://www.cronista.com/contenidos/2012/10/18/noticia\\_0138.html](http://www.cronista.com/contenidos/2012/10/18/noticia_0138.html)
- Selye, H. y col. (1976) *Trabajo y estrés*. Madrid: Karpos, S.A
- Silla Guerola, I. (2007). Trabajo temporal, inseguridad laboral percibida y sus implicaciones. Factores psicosociales intervinientes. España. Tesis Doctoral. Extraído el 10 de mayo en: <http://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/10194/silla.pdf?sequence=1>
- Sierra Bravo, R. (2003). *Tesis doctorales y trabajos de investigación científica*. Madrid: Thomson.
- Vásquez Mejía, D. (2007). Estrés Laboral. El Salvador. Universidad de El Salvador. Extraído el 15 de mayo en: [http://www.utchvirtual.net/recursos\\_didacticos/documentos/salud/estres-laboral.pdf](http://www.utchvirtual.net/recursos_didacticos/documentos/salud/estres-laboral.pdf)
- Zimmermann, G. (2006). Síndrome de Burnout. Extraído el 10 de junio en <http://www.monografias.com/trabajos38/sindrome-burnout/sindrome-burnout.shtml>

**ANEXO.**

**Tabla N° 1. Baremo Grupo II: Cualificación intermedia. JSS. Spielberger, C. y Vagg. P (2010, 77)**

<b>ESTRÉS LABORAL.</b>			
<b>PC</b>	<b>JS-X</b>	<b>JS-S</b>	<b>JS-F</b>
99	55,81 o +	7,77 o +	7,77 o +
98	51,75 – 55,80	7,50 – 7,76	7,33 – 7,76
97	49,76 - 51,74	7,30 – 7,49	7,07 – 7,32
96	47,14 – 49,75	7,19 – 7,29	6,80 – 7,06
95	45,05 – 47,13	7,07 – 7,18	6,66 – 6,79
90	38,53 – 45,04	6,70 – 7,06	6,00 – 6,65
<b>85</b>	34,37 – 38,52	6,43 – 6,69	5,57- 5,99
<b>80</b>	31,50- 34,36	6,20 – 6,42	5,20 – 5,56
<b>75</b>	28,43 – 31,49	6,00 – 6,19	4,80 – 5,19
<b>70</b>	25,80 – 28,42	5,80 – 5,99	4,44 – 4,79
<b>65</b>	23,56 – 25, 79	5,60 – 5,79	4,13 – 4, 43
<b>60</b>	21,52 – 23, 55	5,40 – 5, 59	3,77 – 4,12
<b>55</b>	19,37 – 21, 51	5,20- 5,39	3,47 – 3,76
<b>50</b>	17,27 – 19, 36	5,00 – 5,19	3,17 – 3,46
<b>45</b>	15,47 – 17, 26	4,80 – 4, 99	2,87 – 3,16
<b>40</b>	13,45 – 15,46	4,57 – 4,79	2,57 – 2, 86
<b>35</b>	11,30 – 13,44	4,30 – 4,56	2,27 – 2,56
<b>30</b>	9,47 – 11, 29	4,03 – 4, 29	1, 90 – 2,26
<b>25</b>	7,50 – 9, 46	3,73 – 4,02	1,60 – 1, 89
<b>20</b>	5,73 – 7,49	3,37 – 3, 72	1, 27 – 1, 59
<b>15</b>	4, 00 – 5, 72	2, 93 – 3, 36	0,90 – 1,26
<b>10</b>	2,17 – 3,99	2,43 – 2,92	0,60 – 0, 89
<b>5</b>	0,54 – 2,16	1,81 – 2,42	0,20 – 0,59
<b>4</b>	0,27 – 0,53	1,65 – 1, 80	0,13 – 0,19
<b>3</b>	-	1,50 – 1, 64	-

<b>2</b>	-	1, 27 – 1, 49	-
<b>1</b>	0 – 0,26	0,00 – 1,26	0,00 – 0,12
<b>N</b>	2.685	2.685	2.685
<b>Media</b>	19, 17	4,79	3,27
<b>Dt</b>	13, 95	1,59	2,02

**Tabla N°2 Distribución percentilar de los puntajes del IMPIL (impacto-suceso-impacto/suceso)**

		<b>Impacto</b>	<b>Suceso</b>	<b>Impacto/ suceso</b>
<b>N</b>	<b>Válidos</b>	187	187	187
	<i>Missing</i>	0	0	0
<b>Media</b>		158,96	59,42	2,52
<b>Mediana</b>		143,00	58,00	2,48
<b>Modo</b>		81,00	101,00	1,50
<b>Desvío estándar</b>		96,27	28,33	0,69
<b>Mínimo</b>		5,00	4,00	1,00
<b>Máximo</b>		416,00	101,00	4,12
<b>Percentiles</b>	<b>5</b>	23,40	14,40	1,42
	<b>10</b>	34,80	21,80	1,60
	<b>15</b>	54,00	28,00	1,74
	<b>20</b>	71,00	30,60	1,87
	<b>25</b>	80,00	35,00	2,00
	<b>30</b>	91,40	40,00	2,15
	<b>35</b>	104,80	44,00	2,27
	<b>40</b>	115,20	49,20	2,34
	<b>45</b>	126,60	54,00	2,42
	<b>50</b>	143,00	58,00	2,48
	<b>55</b>	156,80	62,40	2,54
	<b>60</b>	185,60	70,00	2,67
	<b>65</b>	202,00	75,00	2,76
	<b>70</b>	219,20	80,00	2,87
<b>75</b>	240,00	85,00	2,96	
<b>80</b>	250,00	91,40	3,15	

	<b>85</b>	273,00	96,00	3,28
	<b>90</b>	293,20	99,00	3,53
	<b>95</b>	329,80	101,00	3,66
	<b>99</b>	376,40	101,00	4,08