INTRODUCCIÓN AL RIESGO PSICOSOCIAL O DERIVADO DE LA ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO (II)

Dr. RICARDO FERNÁNDEZ GARCÍA
(ricardo.fernandezgarcia@hexion.com)
Doctor en Ciencias Químicas.
Técnico Superior en Prevención de Riesgos Laborales.
Consejero de Seguridad para el transporte por carretera.

ÍNDICE

1.- Introducción
2.- ¿Qué es la psicosociología?
2.1.- Teoría de los dos factores de Frederick Herzberg
2.2.- El factor humano como elemento clave en la productividad
2.3.- Estrés en el trabajo. Concepto de eustrés y distrés
2.3.1.- Fases del estrés
2.3.2.- Consecuencias del estrés
3.- Los factores psicosociales
3.1.- Factores laborales
3.2.- Factores personales
3.2.1.- La influencia de la personalidad
4.- Riesgos organizativos y psicosociales
5.- El burnout o síndrome del quemado en el trabajo
5.1.- Principales causantes del síndrome
5.2.- Proceso de desarrollo
5.3.- Consecuencias
5.4.- Medidas organizacionales preventivas
6.- El mobbing o síndrome de acoso psicológico en el trabajo
6.1.- ¿Por qué el mobbing?
6.2.- Clases de acoso psicológico
6.3.- Perfil del acosado. Su respuesta
6.4.- Formas de expresión del acoso psicológico
6.5.- Su evaluación
6.6.- Consecuencias del acoso psicológico
6.7.- Prevención del acoso psicológico
6.8.- ¿Cómo actuar ante una situación de acoso psicológico?
7.- El acuerdo marco europeo sobre acoso y violencia en el lugar de trabajo
8.- El acoso institucional
9.- Medidas para prevenir los riesgos organizativos y psicosociales
9.1.- El arte de escuchar en la prevención del estrés
10.- La crisis económica y los factores psicosociales
10.1.- Medidas preventivas ante situaciones de crisis
10.2.- Estrategias de intervención psicosocial que se pueden realizar en épocas de crisis
11.- Absentismo laboral y crisis
11.1.- Cambio de actitud
12.- Riesgos psicosociológicos derivados de la inmigración
12.1.- El trabajador inmigrante y la ley de prevención de riesgos laborales
12.2.- Posibles medidas preventivas
13.- Despidos en tiempos de crisis y comunicación de la mala noticia
13.2.- El impacto de la noticia en el profesional afectado
13.1.- La noticia del despido
13.3.- El equipo que se queda
14.- El caso de France Télécom
15.- Bibliografía

ESTE ARTÍCULO ES CONTINUACIÓN DE OTRO DEL MISMO TÍTULO PUBLICADO EN EL ANTERIOR NÚMERO DE NUESTRA REVISTA. EN ÉL SE TRATAN LOS PUNTOS 6 AL 15 DEL ÍNDICE.

6.- EL MOBBING O SÍNDROME DE ACOSO PSICOLÓGICO EN EL TRABAJO

El término "mobbing" proviene originariamente del verbo inglés "to mob" que se traduce como perseguir o atropellar. Fue el psicólogo sueco Heinz Leymann quién definió este concepto en los años 80 como "un terror psicológico en el trabajo que implica una comunicación hostil y amoral, dirigida sistemáticamente por una o varias personas, casi siempre contra otra que se siente acorralada en una posición débil y a la defensiva".

El Parlamento Europeo define el acoso moral en el trabajo como "una conducta abusiva (gestos, palabras, comportamientos, actitudes,...) que atentan, por su repetición o su sistematización, contra la dignidad o la integridad psíquica o física de una persona, poniendo en peligro su puesto de trabajo o deteriorando el ambiente laboral".

De forma más amplia podemos decir que este concepto nos presenta situaciones de hostigamiento psicológico entre los miembros de una organización de tipo social, en este caso la empresa.

Se origina cuando una persona o un grupo de personas ejercen una violencia psicológica extrema, de forma sistemática y recurrente durante un tiempo prolongado sobre otra persona o personas en el lugar de trabajo, con la finalidad de destruir las redes de comunicación de la víctima o víctimas, destruir su reputación, perturbar el ejercicio de sus labores y lograr que finalmente esa persona o personas acaben abandonando el lugar de trabajo.

Los elementos principales del acoso moral son:

- La continuidad en el tiempo.
- La reiteración en el comportamiento.
- La intencionalidad de hacer daño (humillar, abusar, amenazar).

El acoso moral en el trabajo también se denomina mobbing, bossing, psicoterror laboral u hostigamiento psicológico en el trabajo.

El mobbing pretende la destrucción de la persona a través de su desequilibrio laboral y humano, buscando su destrucción para lograr el fin último de todo este proceso, desembarazarse de alguien al que se considera incómodo.

En este síndrome general, se engloban otros tipos más específicos de estrés derivados de las agresiones verbales (y a veces físicas) provenientes de un superior, o de un grupo de compañeros de la persona agredida, como es el denominado "acoso" (en sus diferentes variedades, incluida la sexual).

Constituye un problema significativo entre los trabajadores europeos. Según la IV Encuesta Europea sobre Condiciones de Trabajo -Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de la Vida y del Trabajo-, el 5% de los trabajadores europeos sufrió acoso psicológico durante el año 2005.

Puede implicar ataques verbales y físicos o acciones más sutiles, como la denigración del trabajo de un compañero o el aislamiento social. En un proceso de acoso psicológico existen dos partes diferenciadas: por una parte, el acosador, que actúa con comportamientos y actitudes hostiles, activas, dominadoras, avasalladoras y vejatorias; y, por otra, el agredido, que normalmente tiene un comportamiento tipo reactivo o inhibitorio.

No hay que confundir el acoso moral de otros tipos de relación que, si bien pueden estar marcados por cierto grado de jerarquía, en ningún caso tienen que ver con el mobbing. De este modo, los roces y tensiones propios del ambiente laboral en las que las relaciones de interdependencia juegan un papel fundamental, en ningún caso se pueden calificar como mobbing.

Esta diferenciación es importante puesto que en demasiadas ocasiones se confunden acoso moral, estrés y presión laboral. Se puede decir que como elemento diferenciador entre los tres conceptos está la mala intención y el deseo de dañar al otro, típicos en el acoso moral, pero que no aparece en el estrés y la presión laboral. El mobbing pretende, en definitiva, la destrucción psicológica y emocional del otro, cosa muy diferente del comportamiento de un jefe duro y exigente muy alejado de los objetivos y las secretas intenciones de un acosador.

En resumen, el elemento clave del mobbing radica en que en ningún caso las acciones y órdenes que de él se derivan resultan beneficiosos para la buena marcha de la empresa.

6.1.- ¿POR QUÉ EL MOBBING?

El mobbing pretende la destrucción de la persona a través de su desequilibrio laboral y humano, buscando su destrucción para lograr el fin último de todo este proceso, desembarazarse de alguien al que se considera incómodo.

Cuando se pone en marcha el proceso de acoso el principal empeño de los acosadores es el descrédito profesional de la víctima. Se le achaca individualismo, poca calidad en su trabajo, se le maltrata de palabra sobre su valía profesional, se le asignan tareas inútiles, se le calumnia, se le ignora, se le degrada, se le grita, se le impide expresarse.

Pero toda esta situación tiene un caldo de cultivo, unas circunstancias favorecedoras, un ambiente propicio en el que desarrollarse. La organización del trabajo, la gestión de los conflictos en la empresa y la personalidad del acosador y sus cómplices son elementos que en su conjunto pueden llegar a producir la aparición del mobbing en una empresa.

Tampoco podemos olvidar a las personas que rodean al agresor y al agredido y que desarrollan un comportamiento de permisividad. El silencio acaba consintiendo el abuso y la injusticia del mobbing, sea por complicidad con el plan de eliminación del agredido, por interés personal o por evitar convertirse en el próximo objetivo del acosador.

6.2.- CLASES DE ACOSO PSICOLÓGICO

- Descendente: el acosador es un superior jerárquico. Se da con frecuencia por la posición de poder y la facilidad que tiene el jefe para acosar a la víctima pretendiendo de esta manera destacar frente a sus subordinados y mantener su posición en la jerarquía laboral.

- Ascendente: el acosador es un subordinado que ataca a un superior jerárquico. Este tipo de acoso se suele dar cuando los sistemas de promoción no están claros, se asignan los puestos "a dedo" y el trabajador no asume la autoridad de su superior. También puede darse cuando un trabajador pasa a ser jefe de sus compañeros y estos no están de acuerdo con la elección o cuando se incorpora a la jefatura una persona cuyos métodos no son aceptados.

- Horizontal: el acosador y la víctima tienen el mismo nivel jerárquico. Las causas se encuentran en no acatar las reglas del grupo o ser más competente, celos o envidias. El acosador busca entorpecer el trabajo del compañero con el fin de deteriorar su imagen profesional e incluso atribuirse méritos ajenos a si mismo.

6.3.- PERFIL DEL ACOSADO. SU RESPUESTA

Se podría decir que caen dentro del perfil de acosado:

» Aquellos trabajadores que suelen ser envidiables dentro de la organización (líderes dentro del grupo, sobre-cualificados para sus funciones, etc.).

» Aquellos que son vulnerables (por sus rasgos de personalidad de corte dependiente, sumisos,...).

» Aquellos que son amenazantes para la organización (suelen ser peligrosos porque ponen de manifiesto las normas establecidas y pretenden mejorar la cultura empresarial subyacente.).

La forma de afrontarlo depende de ciertos patrones de personalidad de las víctimas. Tenemos básicamente tres:

- **Afrontamiento activo y asertivo ante el acosador.** Suele ser propio del tipo de trabajadores envidiables o amenazantes como hemos descrito anteriormente.

- **Afrontamiento pasivo/sinérgico.** Consiste en poner la otra mejilla al hostigador o en la ausencia de respuesta debido a la parálisis que

provoca el miedo al acosador o a la respuesta de la institución. Propio del tipo de trabajador vulnerable.

- **Afrontamiento agresivo.** La víctima puede llegar a usar conductas tan agresivas como su hostigador, entrando en una espiral de violencia bidireccional. No en todos los casos pero puede darse en el tipo de trabajador amenazante.

6.4.- FORMAS DE EXPRESIÓN DEL ACOSO PSICOLÓGICO

Las formas de expresión del acoso psicológico son múltiples y muy variadas. Podríamos clasificarlas en cinco apartados:

1. Acciones para desacreditar personal y profesionalmente. Estas conductas se centran en cuestionar las decisiones del acosado, criticar su trabajo, ocultar información sobre el trabajo, mofarse de su vida privada, de sus convicciones religiosas, de su estilo de vida, imitar sus gestos, su voz, en difundir rumores, etc.

2. Acciones para limitar las posibilidades de relación social. Estos comportamientos incluyen no hablar nunca con el acosado e impedir a los compañeros que le dirijan la palabra, asignarle un puesto de trabajo aislado, retirada del teléfono y el ordenador, no avisarle para reuniones informales, etc.

3. Acciones para reducir o saturar la empleabilidad de la víctima. Estas conductas incluyen la no asignación de tareas o a encomendar exceso de trabajo, tareas difíciles, sin sentido, monótonas, degradantes, tareas contra sus principios o demandas contradictorias, tareas por encima o por debajo de su cualificación profesional, etc.

4. Acciones para reducir las posibilidades de comunicación. Estos comportamientos incluyen el no comunicarse con el acosado, rechazar todo contacto con él, incluido el visual, interrumpirle continuamente para impedir que se exprese, ignorar su presencia, etc.

5. Acciones que afectan directamente a la salud física o psíquica. Entre estas conductas se encuentran los insultos, gritos, amenazas, agresiones menores, se ocasionan desperfectos en sus bienes (coche, puesto de trabajo, domicilio), se le asignan trabajos especialmente peligrosos, terror telefónico etc.

6.5.- SU EVALUACIÓN

Para realizar la evaluación preventiva del acoso psicológico en el trabajo, hay que centrarse en los factores psicosociales antecedentes de la aparición del mobbing. Para ello se pueden utilizar métodos generales de evaluación de riesgos psicosociales, metodologías de análisis de clima social o diseñar un instrumento que identifique esos factores.

6.6.- CONSECUENCIAS DEL ACOSO PSICOLÓGICO

El acoso psicológico puede llegar a causar daños muy graves, no sólo para el trabajador afectado sino también para su familia, para la organización y para la sociedad.

Si bien es cierto que todavía no está reconocido dentro del catálogo de enfermedades profesionales, no hay que olvidar que las secuelas tras haber sufrido el fenómeno van desde trastornos por estrés crónico, hasta síntomas de estrés postraumático.

Estas secuelas pueden durar años, imposibilitando así el poder tener una vida laboral normal. Por lo tanto, no sólo hay que reorientar el tipo de afrontamiento mientras se está sufriendo la situación de hostigamiento laboral.

Los procesos de denuncia judicial suelen ser largos y complicados y precisan de conductas de afrontamiento específicos.

El entorno social del afectado también sufre las consecuencias. No resulta fácil convivir con una persona cuestionada de forma constante, a la que se la impide expresarse o se le niegan los principios fundamentales que han de regir cualquier relación humana.

Las secuelas tras haber sufrido acoso psicológico van desde trastornos por estrés crónico, hasta síntomas de estrés postraumático.

Consecuencias para el trabajador afectado:

» Psíquicas: ansiedad, depresión, falta de autoestima, fobias, culpabilidad, sensación de peligro, miedo continuo, agresividad.

» Físicas: dolores musculares, cefaleas, alteraciones del sueño y del apetito, problemas gastrointestinales.

» Sociales: aislamiento, alteraciones de la vida social.

Consecuencias para el entorno familiar:

Deterioro de las relaciones familiares, de pareja, con los hijos.

» Las derivadas de tener un miembro desmotivado, amargado y con posibles trastornos psicológicos.

Consecuencias para la organización:

» Absentismo.

» Deterioro del clima social y las relaciones interpersonales.

» Disminución de la calidad y la productividad.

» Aumento de accidentes e incidentes.

» Incremento de enfermedades y bajas laborales.

6.7.- PREVENCIÓN DEL ACOSO PSICOLÓGICO

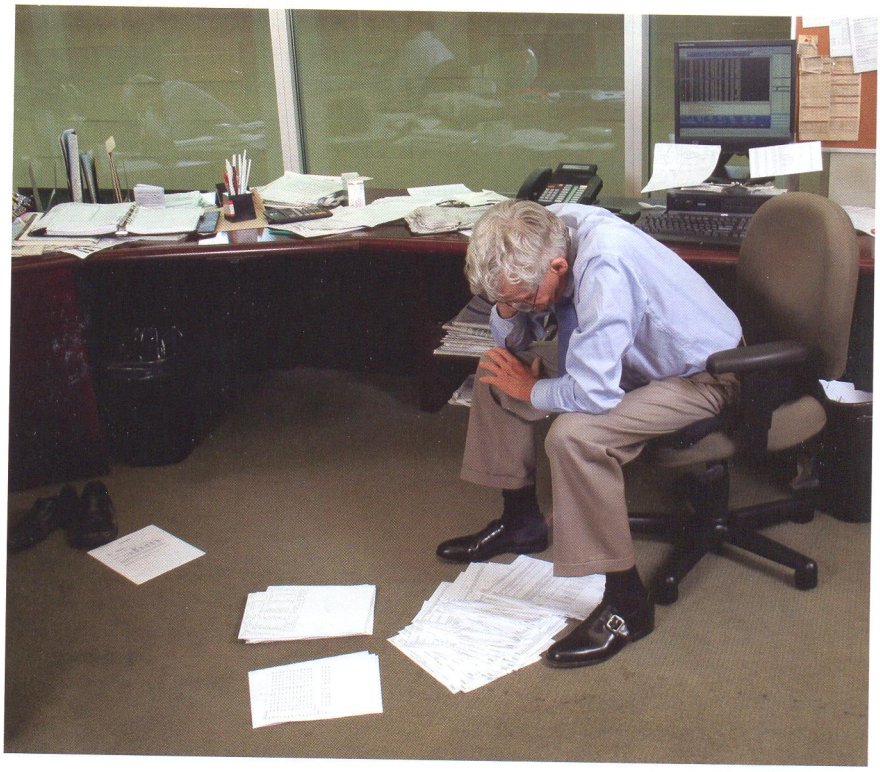
A la hora de abordar el mobbing se hace necesario establecer una distinción entre aquellas medidas destinadas a atajar el fenómeno una vez iniciado, de aquellas otras que buscan la prevención.

Centrándonos en los aspectos preventivos los campos de actuación se centran en los siguientes puntos:

► **Diseño del trabajo.** Los trabajos correctamente diseñados, con unas demandas adecuadas y unos adecuados niveles de autonomía y capacidad de decisión se han demostrado como preventivos frente al acoso moral en el trabajo.

► **Liderazgo.** Los liderazgos capaces de detectar y actuar correctamente frente a conflictos permiten actuar de forma temprana frente al mobbing sin caer en el error de confundirlo con los habituales roces en el trabajo.

► **Moralidad dentro de la organización.** Desde el punto de vista moral toda organización ha de tener claro cuáles son aquellas conductas que en su seno son totalmente inaceptables a la vez que ha de dotarse de los instrumentos necesarios para atajarlas en el momento en que comiencen a darse.



► **Posición social de las víctimas.** Depende, en gran medida, de los tres elementos anteriores. La posición social es el elemento clave sobre el que gira gran parte de la acción preventiva que se puede ejecutar frente al mobbing.

6.8.- ¿CÓMO ACTUAR ANTE UNA SITUACIÓN DE ACOSO PSICOLÓGICO?

Cualquier abordaje de la situación se ha de centrar en evitar la evolución del conflicto inicial a fin de evitar los daños que se generan una vez iniciado el mobbing.

Si un trabajador se encuentra ante una situación de acoso psicológico en el trabajo, puede llevar a cabo alguna de las siguientes acciones:

- Puede informar de la situación a los superiores, al servicio de prevención de la empresa y/o a los representantes de los trabajadores para que se inicie una investigación discreta y objetiva de los hechos ocurridos e intentar resolver el conflicto.

- Puede iniciar acciones por la vía administrativa, denunciando la situación ante la Inspección de Trabajo y Seguridad Social.

- Puede iniciar acciones por la vía judicial.

Conviene recordar que el conflicto no se va a solucionar solo y el daño causado será más grave cuanto mayor sea el tiempo de exposición a la situación de acoso.

7.- EL ACUERDO MARCO EUROPEO SOBRE ACOSO Y VIOLENCIA EN EL LUGAR DE TRABAJO

Los interlocutores sociales europeos intersectoriales firmaron el 27 de abril de 2007 el Acuerdo

marco europeo sobre el acoso y la violencia en el trabajo, el cual fue comunicado de la Comisión al Consejo y al Parlamento europeo el 8 de Noviembre de 2007 mediante la comunicación COM(2007) 686 final.

Este acuerdo tiene por objetivo:

a) aumentar la sensibilización y el entendimiento de empresarios, trabajadores y sus representantes sobre lo que son el acoso y la violencia en el lugar de trabajo;

b) proporcionar a los patronos, a los trabajadores y a sus representantes a todos los niveles, un marco pragmático para identificar, prevenir y hacer frente a los problemas de acoso y violencia en el trabajo.

Este acuerdo considera que el acoso y la violencia son la expresión de comportamientos inaceptables adoptados por una o más personas, que pueden tomar muy diversas formas y que puede ocurrir en el entorno laboral. Puede provenir de directivos o trabajadores, con la finalidad o el efecto de perjudicar la dignidad de la víctima, dañar su salud o crearle un entorno de trabajo hostil. Entiende que:

a) Se da acoso cuando se maltrata a uno o más trabajadores o directivos varias veces y deliberadamente, se les amenaza o se les humilla en situaciones vinculadas con el trabajo.

b) Se habla de violencia cuando se produce la agresión de uno o más trabajadores o directivos en situaciones vinculadas con el trabajo.

Veamos sus propuestas:

- Las empresas deben redactar una declaración de que no tolerarán el acoso y la violencia. En esta declaración se especificarán los procedimientos a seguir en caso de incidentes.

- Si se establece que ha tenido lugar acoso o violencia, se tomarán medidas apropiadas contra sus autores. Estas medidas irán de la sanción disciplinaria al despido.

- Las víctimas recibirán apoyo y, si es preciso, ayuda para su reintegración.

El conflicto de acoso no se va a solucionar solo y el daño causado será más grave cuanto mayor sea el tiempo de exposición a la situación de mobbing.

- En consulta con los trabajadores o sus representantes, los empresarios establecerán, revisarán y controlarán estos procedimientos para velar por que sean efectivos tanto para evitar problemas como para tratarlos cuando surjan.

- En su caso, las disposiciones de este capítulo pueden aplicarse a casos de violencia exterior.

Señalar que este acuerdo se recoge como anexo 4 al acta de prórroga para el año 2008 del acuerdo interconfederal para la negociación colectiva del año 2007, recogido en la Resolución de 21 de diciembre de 2007 (BOE de 14 de enero de 2008).

8.- EL ACOSO INSTITUCIONAL

El XI Congreso Nacional de Psiquiatría Legal, creó un nuevo término o tipo de acoso, el "acoso institucional" provocado por un sistema de empleo precario, temporal, de bajo nivel retributivo y en constante evaluación.

Conlleva desmotivación, inseguridad, baja autoestima, depresión. Es lo mismo que el mobbing, pero con otro culpable, la deshumanización y la despersonalización de las relaciones laborales. Es una especie de acoso donde el propio sistema, amparado por la legalidad, saca lo máximo de ti, aún por encima de tus posibilidades. No lo hace para hacerte daño, pero te hiere igual porque acabas con los mismos síntomas y angustias, inseguridades, desmotivación, insomnio, en definitiva, pérdida de estabilidad emocional.

9.- MEDIDAS PARA PREVENIR LOS RIESGOS ORGANIZATIVOS Y PSICOSOCIALES

La prevención del estrés laboral debe abordarse desde una panorámica global, que incluye un conjunto de estrategias y técnicas de intervención dirigidas a la organización (empresa) y al individuo.

Es necesario para obtener la mejor productividad laboral buscar un equilibrio entre las condiciones y exigencias del trabajo y las características del trabajador.

- Para ello se deben identificar y evaluar los posibles factores de riesgo psicosocial existentes en la organización, y diseñar las medidas necesarias para su eliminación o control, evitando así las consecuencias de su aparición (Figura 6).

Esta intervención se puede centrar en tres niveles:

- **Nivel Individual:**

  - Desarrollo de conductas que eliminen la fuente de estrés.

  - Manejo eficaz del tiempo.

CONSECUENCIAS PARA EL TRABAJADOR		CONSECUENCIAS PARA LA EMPRESA
Físicas	**Psicológicos**	
Trastornos: – gastrointestinales – cardiovasculares – respiratorios – endocrinos – sexuales – dermatológicos – musculares – neurológicos – otros.	– Trastornos del sueño: insomnio, hipersomnia. – Ansiedad, miedos y fobias. – Adicción a drogas y alcohol. – Depresión, trastornos afectivos y trastornos de la personalidad. – Alteración de las conductas de alimentación. – Signos o manifestaciones externas a nivel motor: tartamudeo, temblores, explosiones emocionales, impulsividad…	– Elevado absentismo. – Menor dedicación al trabajo, deterioro en el rendimiento. – Disminución de la producción. – Aumento de prácticas laborales poco – seguras y de las tasas de accidentes. – Rotación elevada de puestos. – Aumento de peticiones de traslados. – Falta de cooperación entre compañeros. – Deterioro de la imagen institucional.

Figura 6.- *Consecuencias de los factores psicosociales.*

- Desconectar del trabajo fuera de la jornada laboral.

- Practicar técnicas de relajación.

- Tomar pequeños descansos durante la jornada.

- Marcarse objetivos reales y factibles de conseguir.

► **Nivel Grupal:**

- Fomentar las relaciones interpersonales.

- Fortalecer los vínculos sociales entre el grupo de trabajo.

- Facilitar formación e información.

► **Nivel Organizacional:**

- Cambios de estilo de dirección.

- Cambios en la forma en que está organizado el trabajo.

- Acciones sobre los propios individuos.

Centrándonos en el nivel organizacional, que es el que nos ocupa, tenemos:

• *Cambios en la forma en que está organizado el trabajo.* El objetivo de estas medidas es conseguir equilibrar la salud del trabajador con las posibilidades de desarrollo profesional, personal y social de los trabajadores, y la productividad de la organización. No podemos olvidar que aunque nuestro principal objetivo es la salud y el desarrollo de los trabajadores, sería irreal olvidar que están directamente relacionados con la eficacia de la empresa, tanto en cantidad como en calidad. Las nuevas formas de organización del trabajo tratan de fomentar la participación de forma que la persona que trabaja pueda influir en el diseño de las tareas y establecer la comunicación necesaria para poder realizar el trabajo de forma que se compartan los problemas y se puedan buscar soluciones de forma conjunta.

• *Cambios de estilo de dirección.* Lo que trata de conseguir es mejorar las políticas de control o supervisión, de información y comunicación y la mejora de la participación de los trabajadores. Si se trabaja diferente hay que controlar el trabajo de forma diferente. Si se desconfía del trabajador, se con-

trola su actividad de cerca. Si se le deja un margen de libertad e iniciativa se puede llegar al sistema de control por objetivos de forma que se controle el producto final de una tarea y no cada parte de la misma. Han de existir canales de comunicación ascendente y descendente fluidos para que la información circule en todos los sentidos evitando ocultamientos que generan desconfianza y falta de eficacia.

• *Acciones sobre los propios individuos.* El comportamiento humano, en cualquier actividad, resulta complejo de analizar por las numerosas influencias que hacen que la conducta se encamine por una u otra dirección. Muchas de ellas son internas, propias de la propia personalidad y otras externas, provenientes del medio que rodea a cada individuo. En la realidad no tiene sentido separarlas, pues todas en su conjunto colaboran a que el comportamiento sea uno u otro.

• *Plan de formación en salud mental.* El diseño e implantación de un plan de formación dirigido a los trabajadores en temas de salud mental también supone una forma de poner en marcha estrategias para la prevención de riesgos psicosociales asociados al miedo a perder el empleo. Técnicas de autocontrol del estrés, control emocional o técnicas de relajación permitirán mejorar los estados mentales provocados por la incertidumbre, que afectan al organismo, beneficiando a todos los empleados, especialmente a los más vulnerables, ya que previene de los efectos del estrés, la ansiedad u otras alteraciones mentales.

• *Evaluación de riesgos psicosociales.* Se debe mantener actualizada la evaluación psicosocial en las empresas y organizaciones para conocer el nivel de estrés que padecen los trabajadores. Especialmente se identificarán y medirán todas aquellas condiciones de organización del trabajo relacionadas con la percepción de estabilidad en el empleo, que pueden representar un riesgo para la salud y el bienestar de las personas trabajadoras y la consiguiente acción preventiva.

9.1.- EL ARTE DE ESCUCHAR EN LA PREVENCIÓN DEL ESTRÉS

La comunicación interpersonal es una de las situaciones de la vida donde hay más posibilidades de

La comunicación interpersonal es una de las situaciones de la vida donde hay más posibilidades de llegar a sentir estrés. Una de las claves para disminuir esa tensión y lograr una comunicación más fluida y más eficiente, es simplemente escuchar.

llegar a sentir estrés. A nuestro alrededor hay personas con quienes nos es difícil conversar o solucionar problemas sin que nuestro cuerpo se tense. Hay también momentos, reuniones de trabajo o conversaciones en casa, donde no logramos hacer que nos entiendan o sentimos que el otro está tan equivocado que difícilmente llegaremos a algún acuerdo.

Cuando estamos hablando con alguien en particular o participando en una reunión podemos encontrarnos muy tensos, sentirnos frustrados, no saber que decir, sentir que no comprenden nuestro punto de vista, podemos incluso llegar a callarnos del todo para evitar el conflicto o enfrascarnos en una discusión acalorada y agotadora.

Una de las claves para disminuir esa tensión y lograr una comunicación más fluida y más eficiente, es simplemente escuchar.

Saber qué decir implica saber escuchar para captar todas las claves que el momento nos proporciona. Sin embargo, hay factores que bloquean la comunicación fluida porque obstaculizan la escucha. Los más usuales **mientras estamos escuchando** son:

- Asumir lo siguiente que nos van a decir.
- Desviarnos hacia nuestros propios pensamientos.

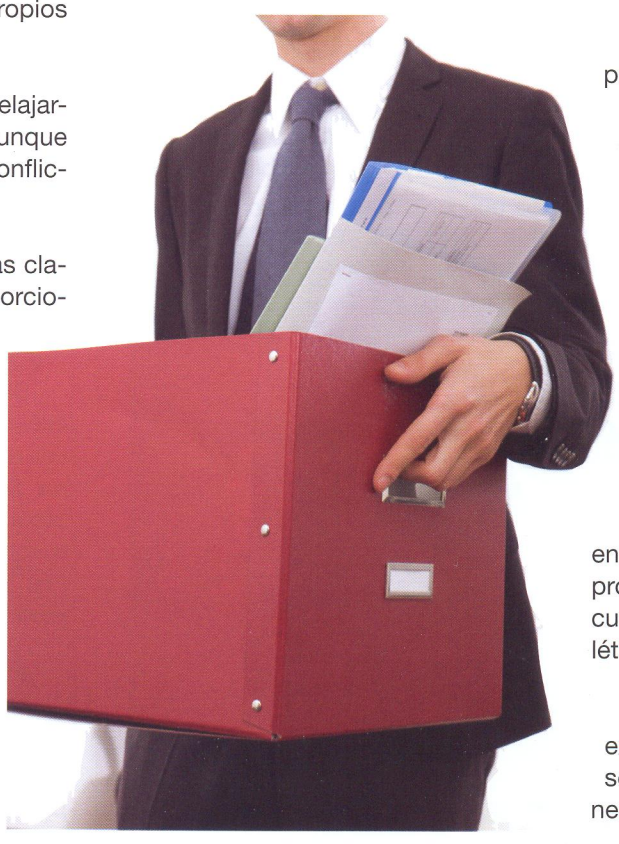
- Experimentar emociones fuertes.
- Estar haciendo otras cosas.
- Saltar a conclusiones.
- Aferrarnos a concepciones preconcebidas.
- Factores que facilitan la escucha son:
- Mirar a la persona que nos está hablando.
- No interrumpir.
- No terminar sus frases con palabras o en nuestro pensamiento.
- Realizar una escucha activa y reflexiva.
- Propiciar la empatía con el interlocutor.
- Hacer un esfuerzo por no desviarnos hacia nuestros propios pensamientos.
- Aprender a respirar y relajarnos durante el intercambio aunque el tema o la persona sean conflictivos.
- Estar atentos a todas las claves que el momento nos proporciona para saber qué vamos a decir.

10.- LA CRISIS ECONÓMICA Y LOS FACTORES PSICOSOCIALES

Según las últimas encuestas del CIS (Centro de Investigaciones Sociológicas) el paro es el principal problema al que se enfrenta España, seguido de la economía y el terrorismo. Refleja, por tanto, un estado de amenaza constante.

En las páginas de los periódicos y en los informativos de radio y televisión hay unas siglas que se hacen cada vez más conocidas para la población en general, los ERE o Expedientes de Regulación de Empleo. Distintas investigaciones en Europa y EE.UU. muestran que las regulaciones de empleo y los despidos colectivos tienen consecuencias para la salud tanto de las personas que pierden su empleo como de las que lo conservan.

A estos despidos colectivos hay que añadir los individuales, generalmente la primera medida que adoptan las empresas pequeñas y medianas, menos pregonados pero mucho más numerosos y con peores efectos para quienes los padecen. En este apartado debemos incluir también a aquellos trabajadores a los que no se ha renovado su contrato temporal. Recordemos que en España uno de cada tres trabajadores asalariados tiene un contrato temporal.



Veamos algunas características de la situación económica que aumentan la posibilidad de que un trabajador sufra estrés:

- La crisis financiera y económica provoca una situación nueva en el mercado de las empresas que afecta al trabajador.
- La incertidumbre del entorno hace difícil predecir lo que ocurrirá, incluso la cuestión de si se mantiene o no el puesto de trabajo.
- La ambigüedad de la situación.
- El desequilibrio entre la gran cantidad de información sobre la crisis que aparece en los medios de comunicación, que contrasta con la habitualmente escasa información y comunicación formal transmitida por la propia empresa.
- La inminencia de una posible pérdida del puesto de trabajo.

En resumen, cuanto más tiempo se mantenga la situación de crisis, provocadora del estrés, mayor será el desgaste para el individuo.

Este hecho da lugar a un descenso en la calidad y la motivación del trabajador durante la jornada laboral, aumentando el riesgo de problemas psicosociales dentro del entorno laboral. Este tipo de estrés produce enfermedades cardiovasculares y lesiones musculoesqueléticas.

A pesar de que en España no existe ningún estudio específico sobre los efectos que los ERE tienen sobre la salud de la plantilla en

general, sí hay evidencias en trabajos realizados en Europa y EE.UU. que muestran que las enfermedades laborales se incrementan entre las personas que han conservado su empleo después de un ERE.

Es evidente que existe cierta relación entre salud y procesos de reestructuración, tanto en lo que se refiere al propio proceso, como a los efectos posteriores (reestructuración, trabajo temporal, de inferior cualificación, fuera del sector de procedencia, los propios efectos en las condiciones de trabajo de aquellos trabajadores que permanecen en el sector o la empresa...).

Los **colectivos más vulnerables** a los efectos de la crisis son:

♦ Los trabajadores **jóvenes** nacidos en las décadas de los 80 y los 90 del pasado siglo, que nunca han sufrido una coyuntura económica como la actual. No están acostumbrados a vivir bajo presión y son muy celosos de la conciliación de la vida laboral, social y familiar.

♦ Los trabajadores **inmigrantes**, generalmente personal de baja cualificación profesional, con contratos temporales o simplemente sin contrato, en paro principalmente por el parón de la construcción. Carecen de una red familiar y social, al estar lejos de su país, que les aporte apoyo emocional, ayuda y asistencia tanto en lo emocional como en lo no emocional.

♦ Los trabajadores **mayores de 45 años**, y en especial los que están cerca de la jubilación. La posibilidad de perder el empleo, anticiparse a las consecuencias de esta pérdida y las consecuencias derivadas en un descenso en las cotizaciones sociales y, por tanto, en la consiguiente pensión lo perciben como una realidad amenazante.

La crisis financiera y económica provoca una situación nueva en el mercado de las empresas que afecta al trabajador. En resumen, cuanto más tiempo se mantenga la situación de crisis, provocadora del estrés, mayor será el desgaste para el individuo.

Respecto del **impacto de la inseguridad en el empleo** sobre la empresa tenemos:

• Aumento de la carga de trabajo derivada de la no renovación de contratos parciales o de nuevas contrataciones, que genera en los trabajadores que quedan la necesidad de ampliar su carga de trabajo, alargando su jornada laboral. Esto genera un pérdida en la conciliación entre la vida laboral, familiar y social, fundamental para afrontar y reducir el estrés.

• Disminución de la carga de trabajo por la menor actividad y consumo general de las empresas. Una carga de trabajo demasiado pequeña también causa estrés. El aburrimiento y la monotonía es igualmente nocivo para la salud de los trabajadores, afectando a su autoestima. A esto debemos añadir el descenso en el nivel de ingresos obtenidos a fin de mes debido al evidente descenso en horas extras o de las pagas variables por objetivos.

• Estilos de liderazgo amenazantes que utilizan la inestabilidad en el empleo o el despido para que los trabajadores se impliquen más y trabajen más. Esta estrategia conlleva que el trabajador vea sus tareas del día a día como especialmente estresantes, provocando estados de ansiedad o miedo crónico.

10.1.- MEDIDAS PREVENTIVAS ANTE SITUACIONES DE CRISIS

Es imprescindible aumentar la concienciación de cada uno de los miembros de la empresa en la importancia que tiene la identificación y el apoyo a los compañeros que por su situación o condición son especialmente vulnerables.

Veamos algunas medidas para mejorar esta concienciación.

- Establecer una comunicación transparente en ambos sentidos entre la Dirección y los colectivos especialmente vulnerables.

- Analizar la organización de la empresa en cuanto a sus estilos de liderazgo, sobrecarga o infracarga de trabajo, comunicación... y sus efectos sobre la salud mental de los trabajadores. Un adecuado análisis de la organización del trabajo mejorará la satisfacción de los empleados y los resultados de la empresa.

- Los servicios de Prevención, ya sean propios o ajenos, deben estar involucrados con la Dirección de la empresa y las organizaciones para el análisis y puesta en marcha de acciones dirigidas a la prevención de riesgos psicosociales. Especial relevancia debe tener el servicio de Vigilancia de la Salud en la identificación, apoyo y tratamiento de los empleados afectados por tal situación.

Aquellos trabajadores que sean capaces de mantener una actitud abierta y positiva ante la coyuntura económica y laboral, así como de ejercer un autocontrol emocional, serán quienes saldrán indemnes de esta patología, e incluso ver de la amenaza una oportunidad.

10.2.- ESTRATEGIAS DE INTERVENCIÓN PSICOSOCIAL QUE SE PUEDEN REALIZAR EN ÉPOCAS DE CRISIS

Entre ellas tenemos:

► **Plan de comunicación interna.** Una comunicación clara de la situación y las acciones que se deben tomar ejerce un impacto tranquilizador. Estamos hablando de una comunicación de lo que se va a hacer en el corto plazo. Si se desea reducir plantilla se puede decir que la dirección está estudiando todas las opciones. Cuando llegue reducción, ésta no será una sorpresa para los trabajadores. Se tiene que evitar en todo momento el rumor que tanto mal hace.

► **Mantener la calma.** Ante una situación de miedo como la que pueden vivir los trabajadores, la Dirección debe, sobre todo, mantener la calma y crear un entorno de estabilidad.

► **Reforzar la confianza.** La confianza en la Dirección en tiempos de incertidumbre como la que vivimos cobra un papel básico. La constancia, la comunicación y la coherencia son las mejores maneras de generar confianza.

► **Nuevas formas de organización del trabajo y contratación**. Se pueden ofrecer a los trabajadores formas para flexibilizar la jornada de trabajo con el fin de una mejor conciliación entre la vida laboral y familiar o de ocio y, por otro lado, ofrecer reducciones de jornada para así reducir el número de despidos en empresas con baja actividad comercial.

11.- ABSENTISMO LABORAL Y CRISIS

Cuando existe inseguridad económica, los trabajadores pueden experimentar un incremento general del estrés laboral motivado por la incertidumbre, el miedo al despido o a peores resultados. Se observan cambios en el funcionamiento interno de muchas empresas que han visto como aumentaba la productividad de sus empleados, al tiempo que disminuía su índice de absentismo laboral.

A pesar de que las dificultades generan inquietud entre los trabajadores, en situaciones complicadas los propios trabajadores reaccionan de forma comprometida, empezando a buscar las soluciones en ellos mismos. Esto explica que no sólo redoblen su esfuerzo por ser más productivos y eficaces, sino que opten por reciclarse, aún cuando el sector empresarial se inclina por congelar o recortar el presupuesto destinado a la formación.

Así, por ejemplo, entre los años 2000 y 2007, coincidiendo con el periodo de bonanza económica que vivió España, el absentismo laboral aumento en un 50%, mientras que en el año 2009, el miedo a formar parte de un expediente de regulación está impulsando a los trabajadores a cuidar sus bajas y evitar las ausencias sin causa justificada.

De esta forma, se cumple la tendencia que confirma que cuando la economía funciona bien el absentismo aumenta, mientras que disminuye en tiempos de crisis. Tener un trabajo es, en sí mismo, un lujo y lo de quejarse por ir a trabajar es casi un insulto.

11.1.- CAMBIO DE ACTITUD

Si bien nadie discute que es bueno modificar hábitos que sirvan, por ejemplo, para derribar tópicos, como el de que España es el país donde la producción es más baja, conviene recordar que los extremos nunca son buenos. Así, un temor excesivo podría confundir la responsabilidad con la obligación de acudir al puesto de trabajo aún estando incapacitados por enfermedad; o de trabajar más horas pensando que uno se convertirá en "el empleado imprescindible", con los riesgos para la salud física y mental que esto comporta.

En tiempos revueltos, y ante la amenaza de perder un puesto de trabajo, se hace necesario recordar que la solución no pasa tanto por pensar que hay que hacer muchas más cosas, sino por hacerlas mejor, aumentando la concentración y evitando tareas innecesarias que distraen de las actividades propuestas para cada día.

Existen trabajos realizados en Europa y EE.UU. que muestran que las enfermedades laborales se incrementan entre las personas que han conservado su empleo después de un ERE.

Aunque la crisis sea un revulsivo eficaz para erradicar hábitos perjudiciales como el absentismo laboral, no parece justo que sus previsibles consecuencias recaigan únicamente en el trabajador, ya que son las organizaciones las que, sin duda, también están obligadas a hacer ahora un examen de conciencia para valorar lo que han hecho bien y en qué han fallado.

Es cierto que el absentismo laboral supone ya unas perdidas superiores a un 1% del PIB nacional. Pero también se corre el riesgo de que la crisis haga olvidar a los empresarios la necesidad de buscar soluciones para paliar al absentismo y garantizar la retención de talento, confiados en que nadie se marchará ante la coyuntura actual. Pero, ¿y pasada la crisis? Es

importante concienciar a las empresas de la necesidad de poner más medios. Diferentes encuestas ya han mostrado el contraste entre la importancia que éstas otorgan al absentismo y la poca atención que le dedican a su gestión. Sobre el 30 % de las empresas consultadas respondieron que no poseen mecanismos de control ni políticas definidas para reducir las ausencias de la plantilla, mientras que aquéllas que sí los tienen, prefieren las sanciones en lugar de mejorar el clima laboral.

Hemos de aprovechar este momento de crisis, de cambio para poner los medios que aseguren, por una parte, políticas de corrección del absentismo, justas y eficaces; y, por otra, un compromiso firme del empleado con la organización para la que trabaja.

12.- RIESGOS PSICOSOCIOLÓGICOS DERIVADOS DE LA INMIGRACIÓN

Como se ha indicado, uno de los focos de riesgo psicosocial es el fenómeno de socialización a través del trabajo, es decir, el conjunto de relaciones sociales que se entablan en el trabajo y la obligada convivencia laboral.

Fruto de la globalización económica nos estamos encontrando con un fenómeno creciente, la emigración económica o con fines laborales. Cierto es que estamos ante un fenómeno que, aunque inicialmente puede caer fuera del ámbito de la prevención de riesgos laborales, nos estamos enfrentando a él en nuestros centros de trabajo.

Estamos recibiendo a personas que abandonan una cultura y un país, generalmente bajo condiciones de precariedad extrema, y llegan a un entorno laboral que le puede resultar hostil debido, entre otras cosas a:

- Razones de inadaptación personal ante un nuevo su entorno social del país receptor que le puede conducir a un aislamiento social y personal.

- La falta de un entorno familiar y las diferencias culturales, incluyendo un posible desconocimiento del idioma. Incluso se enfrenta a unos métodos laborales nuevos o desconocidos donde, en ocasiones, prima el trabajo intelectual derivado del manejo de máquinas sobre el puramente físico.

- Por enfrentarse a un clima social discriminatorio como consecuencia de su origen, nacionalidad y/o etnia. En muchas ocasiones se observa una precariedad en cuanto a contratación laboral mediante unos contratos de duración ínfima, a la prestación de trabajos socialmente minusvalorados o condiciones de trabajo menos favorables (sueldos, escasa formación en prevención de riesgos laborales o jornadas más prolongadas), así como su propio miedo a la pérdida del empleo o situaciones de ilegalidad, tanto en la contratación como en la propia estancia del trabajador.

En época de crisis una comunicación clara de la situación y las acciones que se deben tomar ejerce un impacto tranquilizador.

12.1.- EL TRABAJADOR INMIGRANTE Y LA LEY DE PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES

Varios son los preceptos de la ley de prevención de riesgos laborales que afectan al trabajador inmigrante:

- De un lado el artículo 15 de la LPRL señala:

  - Que el riesgo debe ser minimizado en caso de ser inevitable. Y aquí tenemos un nuevo factor de riesgo derivado, entre otros, de factores lingüísticos y culturales. Por tanto, conllevará una evaluación del riesgo específica derivada, entre otros, de factores lingüísticos y culturales.

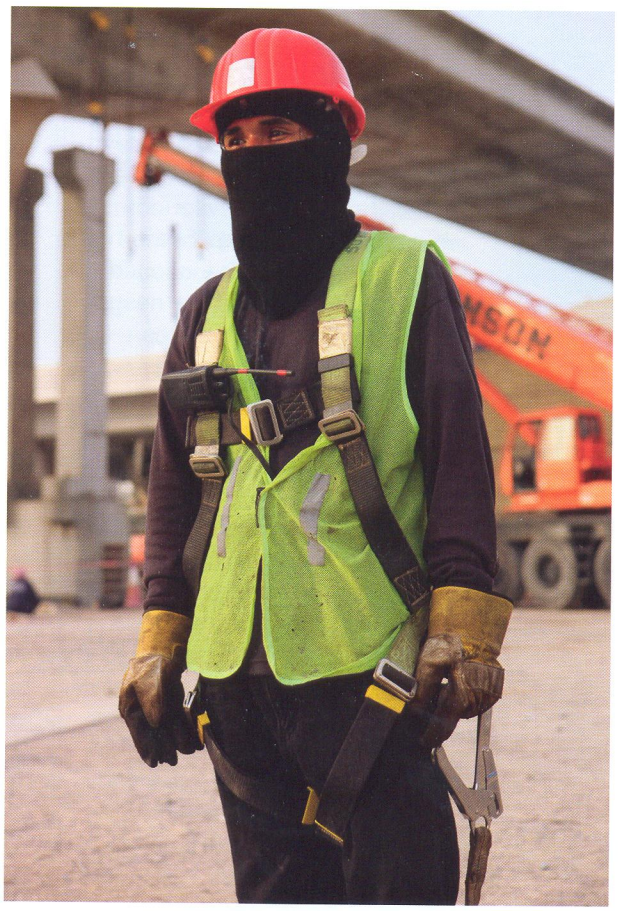
- La necesidad de adaptar el trabajo a la persona, considerando las capacidades de los trabajadores antes de asignarles las tareas.

■ Por otro lado, tanto el Derecho de la UE como el nacional establecen el deber de los empresarios de proteger a los trabajadores contra el acoso y la violencia en el lugar de trabajo.

Todas estas medidas deberán:

♦ Integrarse en el plan de prevención de la empresa como un capítulo dedicado a este colectivo de trabajadores especialmente sensibles al riesgo psicosocial.

♦ Ser adecuadamente tratadas por el servicio de Prevención de la empresa.



12.2.- POSIBLES MEDIDAS PREVENTIVAS

■ Generación de políticas o planes de acogida en la empresa. Las empresas deben redactar una declaración en la que se indique no se tolerarán el acoso y la violencia. En ella se especificarán los procedimientos a seguir en caso de incidentes.

■ Existencia de un manual de conducta o de buenas prácticas en la empresa.

■ Conocimiento de las exigencias de la empresa frente a su trabajo e información sobre las expectativas de estabilidad en el empleo.

■ Formación específica dirigida a la integración social, que incluya aspectos culturales y conocimiento del idioma del país.

■ Puesta a disposición de formación profesional vinculada a puesto de trabajo para mejorar su idoneidad para el mismo, y el estrés derivado de su inadaptación.

■ Inclusión en la formación de la empresa de la cultura de la igualdad, ya sea de forma autónoma o con ocasión de la elaboración y aplicación de los planes de igualdad.

13.- DESPIDOS EN TIEMPOS DE CRISIS Y COMUNICACIÓN DE LA MALA NOTICIA

Cualquier crisis económica supone la ejecución de expedientes de regulación de empleo y el despido de cientos de profesionales.

La característica fundamental de esta finalización forzosa de la relación laboral es que no obedece a motivos disciplinarios o de rendimiento del profesional, sino a la necesidad de ajustar los gastos asociados al salario de los trabajadores, los expedientes de producción, etc.

Comunicar la mala noticia del despido puede tener un impacto psicológico importante sobre el responsable que toma la decisión o el que es designado para comunicar la noticia, e indudablemente sobre el trabajador que la recibe. Para el primero, va a ser una situación estresante; para el segundo, además de estresante puede resultar traumática. El supuesto subyacente es: "Tengo que despedir a alguien que es un buen profesional" o "me despiden pese a que cumplo como trabajador competente". Por ello, el proceso de comunicación que se establezca es fundamental.

13.1.- LA NOTICIA DEL DESPIDO

Comunicar adecuadamente la noticia del despido, no deja de ser un proceso en el que el trabajador acaba recibiendo la mala noticia. Sin embargo, la comunicación adecuada de ésta, puede prevenir y minimizar efectos contraproducentes

En tiempos revueltos, y ante la amenaza de perder un puesto de trabajo, se hace necesario recordar que la solución no pasa tanto por pensar que hay que hacer muchas más cosas, sino por hacerlas mejor.

Comunicar la mala noticia de un despido puede tener un impacto psicológico importante sobre el responsable que toma la decisión o el que es designado para comunicar la noticia, e indudablemente sobre el trabajador que la recibe.

para el profesional que la recibe, aunque también para el profesional que la transmite y para la organización. Una mala noticia bien dada y nada cambia. Una mala noticia mal dada y todo cambia.

Veamos algunos de los principios para lo que se podría llamar "comunicar bien la mala noticia del despido":

- Una mala noticia es siempre eso: una mala noticia, a pesar de que se comunique adecuadamente.

- El objetivo de comunicar adecuadamente la noticia de despido consecuente con la situación de crisis, ha de contemplar el respeto y la dignidad del trabajador. Se está despidiendo a una persona que cumple.

No hay recetas para comunicar el despido, sino orientaciones de apoyo que aumenten la probabilidad de que el responsable de la comunicación perciba y sienta que ha llevado a cabo la desagradable tarea de la mejor manera posible.

13.2.- EL IMPACTO DE LA NOTICIA EN EL PROFESIONAL AFECTADO

Veamos algunas consideraciones sobre el profesional afectado:

- Las personas tienen más recursos y resistencia psicológica de lo que aparentan.

- Las personas raramente se encuentran "destrozados" por la situación critica. Las reacciones de estrés son esperables y, en la mayoría de los casos, temporales.

- Las personas afectadas responden a la consideración y el interés de los agentes que ofrecen ayuda.

- Casi toda persona que se ve envuelta en una situación crítica, y un despido inesperado lo es, experimentara algún tipo de alteración emocional con diferente grado de ajuste funcional a la situación.

- Nadie elige estar alterado emocionalmente en una situación crítica. Además, todos tenemos un "punto de ruptura" a partir del cual se entra en crisis, en la que los recursos personales de afrontamiento se ven desbordados.

- Las personas afectadas pueden mostrar emociones y actitudes ambivalentes. Por ejemplo, no querer recibir ayuda, pero no saber cómo afrontar la situación. La comprensión y la actitud de respeto pueden ayudar a ir colocando estos estados.

13.3.- EL EQUIPO QUE SE QUEDA

El refranero popular dice que "cuando veas las barbas de tu vecino pelar, pon las tuyas a remojar". Si un grupo de trabajadores observa que se están produciendo despidos a su alrededor, la preocupación y la ansiedad van a ser reacciones lógicas. Además del estrés y el malestar vivido por el profesional afectado, el rendimiento organizacional se puede ver resentido. Todo lo anterior puede exacerbarse si entra en juego la devastadora dinámica de la rumorología.

Respecto a la actitud recomendable a adoptar con las personas que se quedan, se debe afrontar su preocupación, estrés y ansiedad ya que éstos no saben si serán "los siguientes" en abandonar la organización. Ello conlleva acciones como:

- Evitar ambigüedades e incertidumbres innecesarias. La ambigüedad es un poderoso "combustible" de la preocupación en estas situaciones. Si la persona cree que va a ocurrir con gran probabilidad, se prepara para ello. Si percibe baja probabilidad de ocurrencia, se "relaja'.

- Ser claros y explícitos hasta donde sea posible, evitando dejar ideas a la interpretación.

- Ofrecer la información relevante con celeridad y sin retrasos.

- Transmitir la información al mismo tiempo a todos los grupos de la organización.

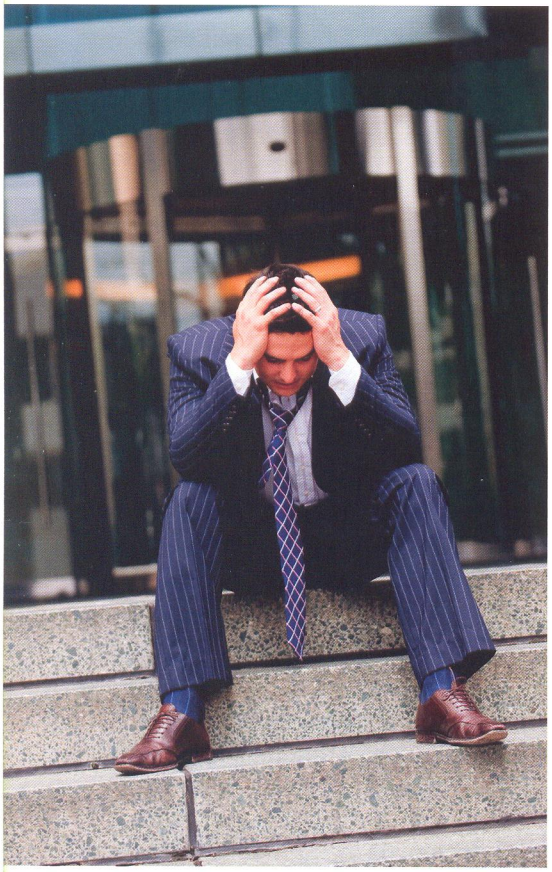
- Dar coherencia a lo que se dice y se hace. En caso contrario, prevalecerá el mensaje negativo.

14.- EL CASO DE FRANCE TÉLÉCOM

Los grandes cambios experimentados en las últimas décadas han provocado que tanto trabajadores como empresas sufran un entorno de profundos cambios demográficos, tecnológicos y económicos, que han generado la aparición de riesgos relacionados con la salud mental. El estrés, el acoso o el malestar psíquico que sufren muchos trabajadores y trabajadoras son resultado de una mala organización del trabajo y no de un problema individual, de personalidad o que responda a circunstancias personales o familiares concretas de cada trabajador.

A pesar de ello, son aún muchos los que no quieren reconocer que los riesgos psicosociales suponen en el ámbito laboral una de las grandes lacras del último tercio del siglo XX y de principios del presente. Los efectos negativos para la salud de estos riesgos pueden resultar irreparables sino se previenen con la suficiente antelación.

Un caso sonado es el de los empleados de France Télécom, con más de 25 suicidios entre su personal entre abril de 2008 y noviembre del 2009 motivados, al parecer, por la aplicación de planes de reestructuración interna de la plantilla.



En sus cartas de despedida se podían leer cosas como "surcharge de travail" y "management par la terreur", es decir, "sobrecarga de trabajo" y "gestión por el terror", palabras que cada uno tendrá que interpretar por sí mismo.

El caso de esta empresa francesa no es un hecho aislado, por más que no existan estadísticas o estudios oficiales que lo puedan refrendar, en atención al documento aprobado en abril de 2009 por el Consejo de Europa en el que se instaba a preservar el anonimato de las cifras de defunción por suicidio para no incidir precisamente en su repetición. Sin embargo, estudios alternativos han puesto de manifiesto que el suicido de etiología laboral se está extendido en muchas empresas, y que afecta a la mayoría de los sectores, desde las telecomunicaciones hasta la industria minero-metalúrgica, pasando por banca y el sector servicios, y sin distinción de categorías profesionales.

La situación concreta de nuestro país quedó reflejada en los tres vendedores de cupones asturianos y uno de Badajoz que se suicidaron durante los último 6 meses de 2009. Desde el ámbito familiar de los trabajadores fallecidos se sostiene que estos suicidios podrían ser debidos a las presiones, mediante amenazas de despido, retirada del quiosco u otra sanción disciplinaria, recibidas por los trabajadores por no alcanzar la productividad fijada como consecuencia del descenso de ventas experimentado.

Si se tiene un pésimo ambiente de trabajo y se va muy a disgusto al trabajo, si el ambiente es estresante e indigno, surgirá la crisis sin gritos, sin consignas, sin insultos.

Será interesante comprobar si las empresas han recogido adecuadamente en su evaluación de riesgos sus riesgos psicosociales (angustia, ansiedad o temor a enfrentarse al trabajo) cosa que, frecuentemente, ni se realiza ni se tiene en cuenta, aun cuando es obligatoria.

Son aún muchos los que no quieren reconocer que los riesgos psicosociales suponen en el ámbito laboral una de las grandes lacras del último tercio del siglo XX y de principios del presente.

15.- BIBLIOGRAFÍA

- "Manual de prevención de riesgos laborales para no iniciados". 2ª Edición revisada y ampliada. Dr. Ricardo Fernández García. Editorial Club Universitario.

- "Sistemas de gestión de la calidad, ambiente y prevención de riesgos laborales. Su integración. Dr. Ricardo Fernández García. Editorial Club Universitario (2006).

- "Responsabilidad Social Corporativa. Una nueva cultura empresarial". Dr. Ricardo Fernández García. Editorial Club Universitario (2009).

- "Despidos en tiempos de crisis: impacto psicológico y comunicación de la mala noticia". Enrique Parada Torres. Gestión práctica de riesgos laborales, nº 62, julio-agosto 2009.

- "Breaking bad news; A six-step protocol". Buckman, R., Kanson, Y. (1992).

- "How to break bad news. A guide for heath care professionals". R. Buckman (Ed). Baltimore: The Johns Hopkins University Press.

- "Comunicación de malas noticias". Gomez, M. (2008).

- "Psicología y Emergencia: Habilidades psicológicas en profesiones de socorro y emergencia". Parada, E. Desclee de Brouwer (2008).

- "Comunicación de malas noticias". Munoz, E. A.; Femández, S.; Parada, E.; Martínez de Aramayona, M. J.; López, A.; y García, A. (2001). Rev. Psiquiatría Facultad de Medicina. Barcelona, 28, 350-356.

- "Relación entre capacidad de comunicación asertiva y acoso moral en el trabajo". Josefa Durán Iniesta, Mª Ángeles Villanueva Río y Lourdes García Sánchez. Gestión práctica de riesgos laborales, nº 27, mayo 2006.

- "Factores de riesgo laboral derivados de la emigración". Pilar Rivas Vallejo. Gestión práctica de riesgos laborales, nº 63, septiembre 2009.

- "Acuerdo marco europeo sobre el acoso y la violencia en el trabajo", de 26 de abril de 2007, firmado por la ETUC/CES (European Trade Union Confederation), BUSINESSEUROPE (the Confederation of European Bussiness) UEAPME (European Asociation of Craft Small and Medium Sized Enterprised) y CEEP (European Centre of Enterprises with Public Participation).

- "Comunicación de la Comisión al Consejo y al Parlamento Europeo por la que se transmite el acuerdo marco europeo sobre el acoso y la violencia en el trabajo". Comisión de las comunidades europeas. Bruselas, 8 de noviembre de 2007. Com(2007) 686 final.

- NTP 704: Síndrome de estar quemado por el trabajo o "burnourt" (I): definición y proceso de generación. Fidalgo Vega, Manuel.

- NTP 701: Síndrome de estar quemado por el trabajo o "burnout" (II): consecuencias, evaluación y prevención. Fidalgo Vega Manuel.

- NTP 732: Síndrome de estar quemado por el trabajo o "burnout" (III): instrumento de medición. Bresó Esteve, Edgar; Salanova, Marisa; Schaufeli, Wilmar.

- "¿Por qué se están quemando los Profesores?" (nº 28-2003. Revista INSHT. Salanova, Marisa; Llorens, Susana; García-Renedo, Mónica. Universitat Jaume I Castellón.

- "Desgaste psíquico en el trabajo: el síndrome de quemarse". Editorial Sintesis Madrid. Gil Monte, Pedro; Peiró, José María (1997).

- "France Télécom: ¿suicidio o accidente laboral? Daniel Cernuda".

¿Puede un lugar mejorar la seguridad en el trabajo en todos los continentes?

La seguridad en el puesto de trabajo es un tema que no conoce fronteras. La A+A de Düsseldorf reúne para Ud. al mercado mundial. Bienvenidos a la mayor y más significativa feria monográfica del sector.

Del 18 al 21 de octubre de 2011
Düsseldorf, Alemania

A+A

Protección Personal,
Fiabilidad Operacional de la Empresa
y Salud en el Trabajo

Feria Monográfica Internacional
con Congreso

www.AplusA-online.com

Expo-Düsseldorf España,
S.L. Fuencarral, 139-2° D
28010 MADRID
Tel. 915944586
Fax 915944147
expodusseldorf@gmail.com

Basis for Business

Messe Düsseldorf