

# **EL ESTRÉS LABORAL (I PARTE)**

**MsC. Flory Fernández Chaves<sup>1</sup>**

**Lic. Diego Rodríguez<sup>2</sup>**

## **RESUMEN**

El presente artículo trata sobre los conflictos internos sufridos por los individuos en su proceso de adaptación al trabajo, comúnmente asociados al concepto de estrés laboral. Para ello se definen los tipos de estrés, se identifican sus posibles fuentes, se comentan sus principales consecuencias y se sugiere una serie de medidas para hacerle frente.

En un artículo posterior se presentarán los resultados del trabajo de campo, realizado en 27 empresas públicas y privadas, con 392 personas entrevistadas, para determinar la situación del estrés laboral en las organizaciones costarricenses.

## **1. ESTRÉS LABORAL: ACERCAMIENTO TEÓRICO**

Como cualquier otro sistema, una organización, sea pública o privada, debe ser efectiva (eficiente más eficaz) en el desempeño de sus operaciones si quiere sobrevivir y mantenerse en funcionamiento en el largo plazo

Para el logro de esa efectividad debe equilibrar adecuadamente el uso de los recursos materiales, financieros y humanos; y tomar en cuenta que estos últimos necesitan un medio de trabajo satisfactorio, donde la calidad de vida laboral sea el soporte para mejorar la productividad; por cuanto ésta no se alcanza sólo con más y mejores recursos tecnológicos.

La destreza administrativa y el esfuerzo humano son los otros pilares en los que se basa cualquier organización para superarse y de ese modo, responder a las necesidades de la sociedad de la cual forma parte.

---

1

Profesora Catedrática de la Universidad de Costa Rica. Escuela de Administración de Negocios.  
2 Estadístico Instituto sobre Alcoholismo y Farmacodependencia.

Dicho esfuerzo está en función de muchos aspectos, entre ellos, la motivación, el grado de participación en las decisiones que afectan al personal, el nivel de compromiso con la organización, los sistemas de recompensa, el ambiente de trabajo adecuado, etc.

Todos estos aspectos apuntan al interno de la organización, pero se complementan con los externos a ella, traídos por el individuo al ingresar a su trabajo, tales como la habilidad natural, la pericia adquirida y la experiencia acumulada, los cuales deben ajustarse adecuadamente, de modo que el individuo pueda adaptarse a las exigencias de la organización, con sus reglas y procedimientos, demandas del puesto, conductas de superiores y subordinados, y lograr a la vez la realización de las metas individuales, grupales y organizacionales.

Alcanzar estas metas, mediante la adecuada solución de cualquier tipo de situaciones y a la vez mantenerse saludables, es uno de los mayores retos que enfrentan los individuos en la sociedad actual, dado que hoy en día es difícil que alguien se encuentre completamente aislado de sus semejantes.

Si no se puede vencer ese reto, es probable que los problemas de adaptación al trabajo produzcan en el individuo conflictos internos, manifestados externamente bajo la forma de tensión laboral y estrés en el desempeño de sus labores.

Con el paso del tiempo, la insatisfacción de tal reto hace que peligre la salud mental y física del individuo, por lo que tanto él como la organización deben prestar atención al fenómeno del estrés laboral, tratar de identificar sus fuentes e implantar medidas para hacerle frente, de modo que se proteja su bienestar y se reduzcan los costos que el estrés causa a la organización.

Por todo ello, el estrés laboral es un fenómeno muy complejo, difícil de definirse en términos aceptables por todos los interesados en su análisis, ya que en su formación intervienen tanto los conflictos individuales, como las

presiones de la organización y las fuerzas del ambiente del que se forma parte.

En este sentido, puede identificarse toda una serie de consideraciones que intervienen en la caracterización del fenómeno, tales como las demandas hechas a los individuos para que modifiquen su comportamiento; las reacciones sufridas por los individuos ante factores ambientales percibidos como amenazantes; la inadecuación entre el individuo y el medio en que debe desenvolverse y la incapacidad del individuo para responder adecuadamente a las demandas de la organización.

A partir de dichas consideraciones, definir el estrés como:

“...una respuesta que implica adaptación, modificada por las diferencias individuales y/o procesos psicológicos, es decir, una consecuencia de cualquier acción, situación o acontecimiento externo (ambiental) que establezca demandas psicológicas y/o físicas excesivas sobre una persona.” (Koontz 1994: 408)

o como:

“...una condición dinámica donde el individuo se enfrenta a una oportunidad, una limitación o una demanda relacionada con sus deseos y cuyo resultado percibe como algo incierto e importante a la vez.” (Robbins 1994: 653)

son aproximaciones bastante aceptables al fenómeno en cuestión.

De ambas puede extraerse una idea clave: si el estrés es una respuesta surgida del individuo en reacción al proceso interactivo que mantiene con el medio en que se desenvuelve, esa respuesta puede variar de acuerdo con las diferencias de cada persona.

Por lo tanto, una misma situación puede ser percibida o analizada de distintas formas, según el individuo que se enfrente a ella, lo cual hace que el estrés en sí mismo no sea ni bueno ni malo, sino que sus consecuencias

dependen del modo en que se perciba; dando origen a la existencia de diferentes tipos de estrés.

## **2. Tipos de estrés e indicadores**

Antes de la definición de los tipos de estrés, es necesario determinar el margen normal a partir del cual el nivel de estrés deja de ser óptimo y se convierte ya sea en un obstáculo, o en una oportunidad, para el desempeño por cuanto en cualquier tipo de actividad, un nivel de estimulación demasiado bajo generalmente ocasiona aburrimiento e inhibe un cambio para mejorar el desempeño, pues no hay motivo alguno para actuar diferente; mientras que uno demasiado alto produce sobrecarga e impide la reacción adecuada, pues las energías se dedican a reducir el estrés, antes que a mejorar el desempeño.

Así, en términos generales, el estrés puede considerarse de dos tipos: el tipo positivo, llamado también “estrés constructivo” o “eutrés”, y el estrés negativo, llamado también “estrés destructivo” o “distrés” El tipo positivo produce efectos beneficiosos, tanto para el individuo como para la organización, ya que alienta la diligencia en el trabajo, estimula la creatividad y aumenta el esfuerzo en el desempeño de las labores.

De ese modo el:

“eutrés es el estrés o tensión positiva que acompaña el logro y el regocijo. El eutrés es la tensión que ayuda a vencer los retos como los que se encuentran en un trabajo directivo o una actividad física (...) y nos obliga a hacer grandes progresos contra los obstáculos.” (Sherman y Bohlander 1994: 388)

El estrés negativo produce disfunciones al individuo y a la organización, ya que al sobrecargar los sistemas físicos y mentales de las personas, trastorna su funcionamiento y ocasiona reacciones negativas, expresadas en la forma de mayor ausentismo, accidentes, insatisfacción y menor desempeño y calidad en el trabajo y en la productividad, por lo tanto:

“el estrés se convierte en distrés cuando empezamos a tener una pérdida de nuestros sentimientos de seguridad y suficiencia. El desamparo, desesperación y desilusión convierten el estrés en distrés.” (Sherman y Bohlander 1994: 388)

En ese orden de ideas la administración de cualquier organización debe preocuparse por identificar los indicadores de estrés y atenderlos de manera tal que se conviertan en advertencias para un pronto control del mismo, antes de que se transformen en un asunto grave, lo que sin duda será de beneficio para las partes involucradas.

Algunos de los indicadores que ayudan a saber si un individuo con estrés positivo pasa al estrés negativo son: problemas para dormir bien y cansancio acumulado; sensaciones de mareo o aturdimiento, agotamiento y debilidad, desasosiego y desánimo; sentimientos de desorientación, inquietud y nerviosismo; hipertensión; sensaciones de dolores y molestias; frecuentes dolores de cabeza; dolores musculares en cuello y espalda; cambios en los hábitos alimenticios; problemas digestivos; aumentos en el fumado y la bebida; incapacidad para concentrarse, enfrentar problemas y relajarse; depresión o irritabilidad; inestabilidad emocional; descuidos, equivocaciones; errores de juicio; impuntualidad; ausentismo; actitudes negativas; pérdida de interés; falta de entusiasmo; mal humor e impaciencia; complejos de culpa y de persecución; resistencia a los cambios; malas relaciones con los demás; actitudes poco cooperativas, etc.

Dado que tal gama de indicadores abarca desde síntomas meramente físicos hasta los puramente mentales o conductuales, la administración debe interesarse por identificar sus posibles fuentes, con el propósito de discriminar si son atribuibles al individuo, a la organización o al entorno.

### **3. Fuentes de estrés**

Existen tantas fuentes de estrés como niveles de interacción en los que se mueve cada ser humano; se inician con él mismo, pasan a su

interacción con los demás y terminan en su relación con los sistemas de los que forman parte.

Entre los factores individuales que pueden determinar la propensión al estrés - o bien su ausencia - se encuentran sus características biográficas (sexo, edad, estado civil, nivel de escolaridad), facultades físicas e intelectuales, su carácter, temperamento y personalidad, sus valores económicos, estéticos, sociales, políticos y religiosos, y una serie de actitudes que tenga ante él mismo, ante la organización a la que pertenece y ante el ambiente que lo rodea, originadas en su manera de percibir el mundo y en su forma de aprender.

Todas ellas constituyen factores internos que, junto con los aspectos de la vida personal (la familia, las relaciones personales y la situación económica) conforman dos de las principales y posibles fuentes de estrés en el trabajo.

Lo anterior por cuanto el individuo no entra "limpio" al trabajo, sino que lleva con él una serie de factores, que se suman a los de su labor diaria y se constituyen en posibles fuentes de tensión, como por ejemplo:

1. Falta de pertinencia en el trabajo
2. ambiciones frustradas
3. preocupación obsesiva por el trabajo
4. demandas de la carrera vs demandas de la familia
5. amenazas de jóvenes inteligentes, capaces y ambiciosos
6. crisis de la edad madura
7. maquiavelismo." (Hodgetts y Altman 1981: 140)

Por otra parte, la organización en sí misma es una fuente importante de estrés, pues en ella abundan factores que pueden provocarlo, mismos que se clasifican en series como: los debidos a la naturaleza de la labor y del puesto; los conflictos entre la persona y el papel que debe desempeñar; el tipo de relación que guarde con los demás; las reglas y procedimientos que

guían la toma de decisiones; el grado de participación en la estructura organizacional; el ciclo de la etapa de vida de la organización; la relación entre autoridad y responsabilidad; la dualidad de mando; la etapa de desarrollo profesional; las presiones de tiempo; la supervisión inadecuada; las diferencias de valores entre los empleados y la dirección; los cambios frecuentes, etc.

Otra serie de factores pueden ser:

1. Subaprovechamiento de las habilidades
2. inseguridad en el trabajo
3. autoridad insuficiente
4. conflicto con la organización
5. demandas exorbitantes en el trabajo
6. mezquindad organizacional
7. sobrecarga de información
8. presión para conformarse
9. formulación defectuosa del trabajo
10. métodos deficientes de liderazgo." (Hodgetts y Altman1981:140)

Por último, se encuentran los factores provenientes del entorno en que se desenvuelve la organización, el cual abarca elementos tan diferentes como los políticos, sociales, tecnológicos, legales y éticos, complementados con otros como pueden ser:

1. Factores económicos
2. valores culturales
3. problemas familiares
4. hacinamiento
5. contaminación del aire, el agua y por sonido.  
"(Hodgetts y Altman 1981: 140)

Todos los factores anteriores son fuentes potenciales de estrés, susceptibles de transformarse en fuentes reales del mismo, dado que no

todos los individuos reaccionan igual ante un mismo factor, y lo que podría causar estrés en uno, puede que no lo cause en otro.

“Para que el estrés potencial pase a ser estrés real, se requieren dos condiciones. Debe existir incertidumbre en cuanto al resultado y éste debe ser importante. Sean cuales sean las condiciones, el estrés no se presenta sino cuando existe duda o incertidumbre en cuanto a la posibilidad de aprovechar la oportunidad, retirar la limitación o evitar la pérdida.” (Robbins 1994: 653)

O sea, si no se está seguro de ganar o perder se siente más estrés, que cuando hay seguridad de ganar o perder. Pero el estrés resultante también está en función de la importancia concedida al resultado: es menor cuando éste no interesa y mayor cuando es de mucho interés.

#### **4. Consecuencias del estrés**

El estrés puede generar diversos efectos o consecuencias, tanto para el individuo en particular como para la organización en general, en términos que van desde los aspectos meramente físicos, hasta los mentales y económicos y pueden agruparse de la siguiente manera:

- a) **Consecuencias fisiológicas:** son difíciles de relacionar sólo con el estrés, pues también pueden ser producto de verdaderas enfermedades en el nivel puramente físico. Algunas de las más comunes son: cambios en el metabolismo; aumento del ritmo cardíaco; aumento del ritmo respiratorio; elevación de la presión sanguínea; dolores de cabeza y jaquecas; úlceras y gastritis; síntomas de infarto; dolores musculares; altos niveles de colesterol; etc.
  
- b) **Consecuencias psicológicas:** al igual que las fisiológicas, éstas se pueden vincular con diversas enfermedades. Algunas de las consecuencias pueden ser: apatía; aburrimiento; irritabilidad;

ansiedad; retraimiento; regresiones y fijaciones; sensación de agotamiento; crisis nerviosas; deseos de aislamiento; insatisfacción en el trabajo; etc.

- c) **Consecuencias conductuales:** se refieren a aquellas que evidencian cambios en la conducta normal de los individuos, que afectan su desenvolvimiento en las organizaciones, como por ejemplo: divagaciones; aceleración del habla; ausentismo persistente; aumento de accidentes; excesiva rotación del trabajo; renunciaciones imprevistas; agresión a los compañeros; disminución de la productividad; sabotaje a la organización; etc.

Desde el punto de vista de la organización es necesario enfocar las consecuencias negativas que el estrés tiene sobre la vida laboral, ya que no sólo minan la salud física y mental de los trabajadores, sino que involucran costos en términos de ineficiencia, poca concentración, bajo desempeño, escasa productividad y pérdidas económicas.

## 5. Medidas para enfrentar el estrés

Se deben diseñar estructuras y procesos organizativos que mantengan el estrés en los niveles óptimos (ni muy bajos, ni muy altos) y que faciliten el desempeño efectivo (eficiente y eficaz), tanto de los individuos como de la propia organización.

Las ventajas de implantar medidas para hacerle frente son de diversa índole, que van desde razones puramente humanitarias (para beneficiar la salud física y mental de los trabajadores), pasa por razones productivas (un trabajador sano se ausenta menos, comete menos errores y es más creativo en el desempeño de su labor) y llega hasta las meramente económicas (aumentar el rendimiento de la inversión hecha en recursos humanos).

Esto pone en evidencia que la responsabilidad por implantar medidas para enfrentar el estrés recae tanto sobre los trabajadores, como sobre la administración encargada de dirigir las organizaciones.

Desde el punto de vista de las organizaciones:

“el entrenamiento de los directores para que puedan reconocer los síntomas de la tensión, envíen a los empleados que puedan necesitar ayuda profesional y la puesta en marcha de programas para revisar y tratar los problemas son responsabilidades importantes del Departamento de Recursos Humanos.” (Sherman y Bohlander 1994: 391)

Para llegar a diseñar dichas medidas, se debe tener claro que la responsabilidad se comparte entre los trabajadores y la administración de la organización, de modo que cada uno se encargue tanto de identificar los síntomas, como de aplicar las medidas, antes de que se den graves trastornos a nivel individual u organizacional.

Se recomienda la aplicación de medidas individuales, tendientes a disminuir la vulnerabilidad del individuo o a aumentar sus habilidades para enfrentarlo, por medio de la identificación de los factores potenciales que se convierten en factores reales.

Entre algunas de esas medidas se encuentran: alimentarse nutritivamente, practicar ejercicios no competitivos, mejorar la administración del tiempo, hacer meditación y oración, practicar técnicas de relajamiento, ejercer la biorretroalimentación, descansar planificadamente, dormir regularmente, planear la carrera profesional, desarrollar la asertividad, identificar las propias limitaciones, establecer prioridades, aprender a compartir las preocupaciones, mejorar las relaciones interpersonales y ampliar la red de apoyo social, etc.

Por último, hay que promover los cambios organizacionales tendientes a reducir o eliminar las condiciones estresantes en el medio, a través del cambio en el estilo administrativo y mediante el fomento de una mejor cultura organizacional.

Desde el punto de vista de las organizaciones:

“el entrenamiento de los directores para que puedan reconocer los síntomas de la tensión, envíen a los empleados que puedan necesitar ayuda profesional y la puesta en marcha de programas para revisar y tratar los problemas son responsabilidades importantes del Departamento de Recursos Humanos.” (Sherman y Bohlander 1994: 391)

Para llegar a diseñar dichas medidas, se debe tener claro que la responsabilidad se comparte entre los trabajadores y la administración de la organización, de modo que cada uno se encargue tanto de identificar los síntomas, como de aplicar las medidas, antes de que se den graves trastornos a nivel individual u organizacional.

Se recomienda la aplicación de medidas individuales, tendientes a disminuir la vulnerabilidad del individuo o a aumentar sus habilidades para enfrentarlo, por medio de la identificación de los factores potenciales que se convierten en factores reales.

Entre algunas de esas medidas se encuentran: alimentarse nutritivamente, practicar ejercicios no competitivos, mejorar la administración del tiempo, hacer meditación y oración, practicar técnicas de relajamiento, ejercer la biorretroalimentación, descansar planificadamente, dormir regularmente, planear la carrera profesional, desarrollar la asertividad, identificar las propias limitaciones, establecer prioridades, aprender a compartir las preocupaciones, mejorar las relaciones interpersonales y ampliar la red de apoyo social, etc.

Por último, hay que promover los cambios organizacionales tendientes a reducir o eliminar las condiciones estresantes en el medio, a través del cambio en el estilo administrativo y mediante el fomento de una mejor cultura organizacional.

físico-mental, brindar instalaciones recreativas, mejorar el diseño de los puestos, capacitar para el manejo de los problemas, mejorar el ambiente físico del trabajo, difundir las políticas de la organización al respecto, crear puestos de trabajo más significativos, mejorar los canales de comunicación, mejorar las técnicas de selección y colocación, fomentar la retroalimentación positiva, fomentar la participación en la toma de decisiones, etc.

## **6. Estrategia metodológica**

Para la ejecución de la presente investigación sobre el estrés laboral se acudió a dos fuentes de información:

- i-. Fuentes Secundarias: revisión y análisis de bibliografía referente a la conceptualización teórica del estrés laboral
- ii-. Fuentes Primarias: realización de un trabajo de campo mediante la aplicación de un cuestionario a trabajadores de diferentes empresas. Este instrumento se dividió en cinco partes:

### **A) Características Sociodemográficas**

En esta sección se tomaron en cuenta aquellas variables relacionadas directamente con cada trabajador: sexo, edad, estado civil, número de hijos o personas dependientes y nivel de escolaridad.

Estas son de gran interés pues constituyen un marco referencial que permite comparar las principales características sociodemográficas del grupo estudiado con aquellas propias de la población general.

### **B) Prueba del Cambio de Vida**

Se calificaron y jerarquizaron elementos de la vida personal como posibles fuentes de estrés, conformados por aquellas circunstancias que al analizarse en conjunto evidenciarían serias consecuencias para la vida laboral, al afectar tanto las actitudes como el comportamiento de cada persona en su trabajo.

laboral, al afectar tanto las actitudes como el comportamiento de cada persona en su trabajo.

Para analizar el posible impacto de tales sucesos, se incluyó un conjunto de 43 eventos en una escala de calificación del reajuste social, llamada "Prueba de cambio de vida" (Holmes y Rahe 1967: 216) la cual es:

"... una manera popular de medir la cantidad de estrés que experimenta la gente en sus circunstancias básicas de la vida." (Shermerhorn 1987: 584),

que se clasificó de acuerdo con los siguientes puntajes: menos de 199 puntos: Potencial Bajo; de 200 a 299 puntos: Potencial Moderado y de 300 puntos o más : Potencial Alto.

### **C) Prueba del Tipo de Conducta**

En este segmento, y con el propósito de analizar la posible relación entre el tipo de personalidad y las reacciones ante situaciones de trabajo productoras de estrés, se investigaron los dos principales patrones de comportamiento asociados con la personalidad, llamados Tipo A y Tipo B, respectivamente.

Las personas que se identifican con el primer patrón se caracterizan por ser:

"...agresivas y competitivas, se fijan altos niveles de desempeño y se ponen a sí mismos bajo constantes presiones de tiempo. Se imponen exigencias excesivas hasta en las actividades recreativas y de tiempo libre." (Davis y Newstron 1991: 567),

mientras que los identificados con el segundo patrón

“...son más tranquilos y serenos. Aceptan las situaciones y trabajan en ellas sin adoptar una actitud de competencia. No se dejan agobiar por las presiones de tiempo y, por consiguiente, están menos propensos a sufrir los problemas provenientes del estrés.” (Davis y Newstron 1991: 568)

Como posibles variables moderadoras, dichos patrones de comportamiento fueron analizados para determinar hasta qué punto y en qué grado influyen en la forma de respuesta del trabajador ante el estrés generado en su ambiente laboral, de acuerdo con la siguiente distribución: menos de 90 puntos : B; de 90 a 99 puntos : B+ ;de 100 a 115 puntos: A- ;de 116 a 119 puntos: A y de 120 puntos o más : A+

#### **D) Situación Laboral**

Se recolectó información relacionada con el tipo de cargo desempeñado, el número de subalternos, el tiempo de laborar en la empresa y el total de empleados en la misma, como variables independientes correspondientes al sistema organizacional, y que se caracterizan por ser datos percibidos objetivamente por el trabajador.

#### **E) Opinión Sobre el Entorno Laboral**

Se analizó la opinión del entrevistado en relación con la situación económica del país, sus consecuencias en el desempeño individual y laboral y la manera en que las percibe, como parte de los factores del entorno que pueden producirle estrés laboral debido a la incertidumbre económica que implican. También se consideró la incertidumbre tecnológica.

Además, se investigó lo concerniente a las condiciones físicas y organizacionales, con relación al alcance de metas y su percepción por parte del trabajador. Se indagó también sobre una serie de variables o situaciones que pueden causar estrés en el medio laboral, como el ruido, la iluminación, el exceso de trabajo, etc.

La aplicación del cuestionario se realizó en un conjunto de 27 empresas (Anexo 1), las cuales fueron escogidas a conveniencia, de acuerdo con los centros laborales o habitacionales de los investigadores.

Las 27 empresas investigadas pueden agruparse según diferentes criterios, a saber:

- a) **Por ubicación geográfica:** San José 14 (51,9%), Alajuela 9 (33,3%) y Heredia 4 (14,8%)
- b) **Por sector institucional:** Sector Público 6 (22,2%) y Sector Privado 21 (77,8%)
- c) **Por número de empleados:** pequeña (menos de 100): 15 (55,6%), mediana (de 100 a 500): 8 (29,6%) y grande (de 501 y más): 4 (14,8%)

d) <b>Por rama de actividad:</b>	ABSOLUTO	PORCENTAJE
Industrias manufactureras	8	29,6
Electricidad, gas y agua	3	11,2
Comercio, restaurantes y hoteles	7	25,9
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	2	7,4
Servicios comerciales, sociales y personales	5	18,5
Establecimientos financieros, seguros, bienes inmuebles y servicios prestados a las empresas	2	7,4
	<b>TOTAL 27</b>	<b>100,0%</b>

El procesamiento de la información se realizó mediante el paquete estadístico SPSS/PC+, que facilitó tanto el ingreso de los datos como su verificación y corrección. El etiquetado y la codificación de las variables también se realizó por medio del SPSS/PC+, como paso previo al análisis de resultados.

En primer lugar se obtuvo la distribución de frecuencias para cada pregunta con el fin de tener un panorama general del conjunto de individuos y del medio en que laboran, y que a la vez permitió cuáles variables individualmente no mostraron un comportamiento atípico que pudiera tener alguna relación con el estrés laboral y así descartarlas de análisis particulares

más exhaustivos: variables como sexo, estado civil, provincia y cantón, citas, iluminación, ruido, despidos, entre muchas otras, se dejaron de lado en el análisis individual.

En esta etapa también se detectó que algunas respuestas presentaron un número de categorías muy amplio que ameritaban su recodificación, para precisamente reducir la cantidad de categorías a una cifra más adecuada, que mostrara relaciones más estrechas.

Las variables recodificadas (segundo paso) fueron la prueba del cambio de vida, la edad, el número de hijos o dependientes, el nivel de escolaridad, el tiempo de laborar para la empresa, los subalternos a cargo, el tipo de personalidad y la rama de actividad de la empresa. De esta forma se facilitó el manejo de la información y su interpretación y asociación con otros datos fue más clara.

Como tercer paso, se solicitó el coeficiente de correlación entre algunas variables, en tanto que otras se cruzaron, y así se logró determinar no sólo el grado y dirección de su asociación, sino que también se estudió la distribución conjunta y se revisaron algunas tendencias. Esta etapa fue la base de las relaciones que se probaron en la fase siguiente.

Por último se realizaron pruebas de hipótesis entre pares de variables, cada una de ellas en dos distintos niveles, que se basaron en la hipótesis nula general "ambas distribuciones presentan la misma media", que en términos de la investigación suponía un mismo nivel de estrés para ambas distribuciones.

Las pruebas se efectuaron para los indicadores de los factores económico, organizacional, factor individual y de aquel que asociaba aquella percepción más objetiva de la empresa por parte del trabajador.

Otras variables que también se consideraron fueron el sector institucional, el número de dependientes, el sexo, la edad, el personal a cargo y el tipo de cargo ocupado, amén de muchas otras que se probaron, aunque sus resultados no aportaron información significativa.

Cada uno de los indicadores y sus resultados se analizarán en el siguiente número de la Revista, donde se caracteriza la población estudiada; se investiga el potencial de estrés; se estudia la opinión sobre el entorno laboral y se realiza un análisis conjunto de las variables dependientes.

## **BIBLIOGRAFIA**

- Daft, Richard y Steers, Richard. (1992) Organizaciones. El comportamiento del individuo y de los grupos humanos. Editorial Limusa, Primera edición. México, S.A., México.
- Davis, Keith y Newstrom, John. (1991) El comportamiento humano en el trabajo. Comportamiento organizacional. Mc Graw-Hill, Octava Edición. México, D.F., México.
- Hodgetts, Richard y Altman, Steven. (1981) Comportamiento en las Organizaciones. Mc Graw-Hill, Primera edición en español. México, D.F., México.
- Kast, Fremont y Rosenzweig, James. (1988) Administración en las organizaciones. Enfoque de sistemas y de contingencias. Mc Graw-Hill, Primera edición en español. México, D.F., México.
- Koontz, Harold y Weihrich, Heinz. (1994) Administración. Una perspectiva global. Mc Graw-Hill, Décima edición. México, D.F., México.
- Robbins, Stephen. (1994) Comportamiento Organizacional. Conceptos, controversias y aplicaciones. Prentice Hall, Tercera Edición. México, D.F., México.
- Sherman, Arthur y Bohlander, George. (1994) Administración de los recursos humanos. Grupo Editorial Iberoamérica. México, S.A., México.
- Shermerhorn, John, Hunt, James y Osborn, Richard. (1987) Comportamiento en las Organizaciones. Interamericana, Segunda Edición. México, D.F., México.

**ANEXO No. 1**

**LISTA DE EMPRESAS INVESTIGADAS**

Abbott Laboratories International Co.  
Almacén García y Alvarado Ltda.  
American Airlines.  
Club Campestre El Castillo, S.A.  
Colgate Palmolive (C.R.), S.A.  
COOPECOSTURA, R.L.  
COOPELECHE, R.L.  
Dirección Nacional de Comunicaciones (Zapote).  
Embotelladora Tica, S.A.  
Estudio Fotográfico Max.  
Fabio Vargas & Cia Ltda.  
Hospital Carlos Luis Valverde Vega.  
Hotel Aurola Holiday Inn.  
Instituto Costarricense de Electricidad (Dir. Planificación).  
Instituto Costarricense de Electricidad (San Ramón).  
Instituto Nacional de Seguros (Calle Blancos).  
Mc. Donal's Express (Heredia).  
Motorola de Centro América, S.A.  
Movimiento Solidarista Costarricense.  
Newport Pharmaceuticals de Costa Rica, S.A.  
OFIT Costa Rica, S.A.  
Publicidad Alberto H. Garnier.  
Supermercados Periféricos (San Ramón).  
Tienda Rosabal.  
Tres M. Costa Rica, S.A.  
Universidad de Costa Rica (Sección de Programas Deportivos).