

UN ESTUDIO EXPLORATORIO DEL
ESTRES EN DIRECTIVOS ESPAÑOLES

Steven Poelmans*
M^a Nuria Chinchilla**
Pablo Cardona**

DOCUMENTO DE INVESTIGACION N^o 399
Octubre, 1999

* Candidato al Doctoral del IESE

** Profesores de Comportamiento Humano en la Organización, IESE

División de Investigación
IESE

Universidad de Navarra
Av. Pearson, 21
08034 Barcelona

UN ESTUDIO EXPLORATORIO DEL ESTRÉS EN DIRECTIVOS ESPAÑOLES

Un estudio exploratorio cuantitativo de 115 directivos españoles muestra que refieren más tensión psíquica que la mayoría de los directivos de otras partes del mundo que participaron en un estudio similar. Las explicaciones son: jornada laboral larga, estrés laboral alto y conflicto trabajo-familia. Afrontamiento, hábitos de salud, personalidad y entorno de trabajo diferencian a los directivos sanos de los que no.

Resumen

El propósito de este estudio exploratorio es analizar la bibliografía española existente sobre estrés en directivos y referir algunos primeros resultados provisionales en este campo en España. Para ello se basa en un análisis de la bibliografía y un estudio cuantitativo que utiliza una muestra de 115 directivos españoles. Los resultados se basan en los datos recogidos por el Estudio Internacional de Colaboración sobre Estrés en Directivos (CISMS).

La revisión de la bibliografía sobre estrés laboral en España revela que, hasta la fecha, la mayor parte de los estudios sobre este tema han usado profesionales de la salud como encuestados, y que existe una falta general de investigación sobre estrés en directivos españoles. Los estudios transculturales sobre estrés laboral muestran que existe una clara necesidad de investigación específica en cada país.

Comparamos los resultados obtenidos de nuestra muestra española con los de otros países que participaron en el estudio CISMS. Hallamos que los directivos españoles refieren niveles más altos de tensión psíquica que sus colegas de otros países. Se puede hallar una explicación en el hecho de que la jornada laboral es más larga y el estrés laboral más alto, lo que a su vez provoca un conflicto trabajo-familia. Una implicación importante es que la tensión psíquica tiene una influencia significativa en el rendimiento de los directivos. El análisis de grupos sugiere que el afrontamiento y los hábitos de salud pueden ser importantes, aunque la personalidad y el entorno de trabajo también lo son a la hora de diferenciar a los directivos sanos de los que no lo son.

UN ESTUDIO EXPLORATORIO DEL ESTRÉS EN DIRECTIVOS ESPAÑOLES

1. Introducción

Gestión del estrés y estrés en directivos son temas relativamente nuevos en España. Aunque el gobierno español ha incorporado la Directiva Europea que proporciona un marco para la seguridad e higiene en el trabajo (89/391/CEE) en la legislación nacional (Ley de 8-11-1995 sobre la Prevención de Riesgos Laborales), desde entonces se han tomado pocas iniciativas específicas centradas en el tratamiento del estrés.

Nuestra extensa búsqueda de la bibliografía contenida en las bases de datos electrónicas en los campos de psicología (PSYCHLIT) y gestión (ABI/INFORM) sacó a la luz una serie de artículos sobre estrés en España, básicamente en el campo de la medicina. En estos estudios, el estrés es visto principalmente en relación con indicadores médicos o bioquímicos de trastorno mental y mala salud, como cortisol salival, depresión, suicidio, esquizofrenia y alexitimia. Otra línea de investigación aborda el trastorno de estrés postraumático (PTSD). También hallamos una serie de estudios que exploran el uso de técnicas de gestión del estrés para hacer frente a una amplia gama de patologías clínicas desagradables, como enfermedad de Crohn, cáncer, hipertensión o la implantación de un dispositivo intrauterino. Sin embargo, otra línea de investigación está destinada a adaptar o validar cuestionarios relacionados con el estrés. En la siguiente revisión de la bibliografía, no consideraremos la investigación «clínica» sobre estrés ni los estudios de validación de cuestionarios. En su lugar, nos centraremos en los estudios transculturales del estrés laboral.

La investigación específica sobre estrés laboral en España es limitada, y existe una falta general de estudios de estrés en directivos y gestión del estrés organizativo. La mayor parte de los estudios españoles sobre estrés laboral tratan de profesionales de la salud o temas afines, como estrés, agotamiento o satisfacción laboral entre profesores y profesionales de la salud (Mira, Vitaller, Aranaz, Buil y Herrero, 1993; Navas-Luque, 1988; Orozco y García, 1993; Reig-Ferrer y Caruana-Vano, 1990; Rodríguez-Marín, Mira, Aranaz y Vitaller, 1992; Zurriaga, Bravo-Sánchez, González-Navarro y Rodríguez-Molina, 1994). Hallamos algunos otros estudios sobre estrés que se centran en el efecto supresivo del apoyo social sobre la relación entre acontecimientos vitales estresantes y depresión (Herrero y Musitu, 1998), y tácticas de socialización organizativa y estrés de rol durante la primera experiencia laboral (Palali, Osca y Ripoll, 1995).

El único estudio de estrés en directivos españoles que hallamos es de Merino y Forteza (1993), que examinaron los efectos diferenciales del conflicto de rol y la ambigüedad de rol en los mandos intermedios (1). Concluyen que a los mandos intermedios les influye

(1) Estos autores mencionan en su bibliografía dos tesis doctorales inéditas, ambas de la Universidad Católica de Madrid. No recibimos estos trabajos a tiempo para este artículo:
– Ares, A. (1991), «El rol del mando intermedio y el estrés laboral».
– Merino, M.D. (1992), «El conflicto de rol en mandos intermedios».

mucho más el conflicto de rol que la ambigüedad de rol. Sin embargo, el estudio trata más de la validez constructiva de las medidas que de los tipos específicos de estrés que experimentan los directivos españoles. Para saber más sobre este tema, tenemos que centrarnos en estudios transculturales del estrés laboral.

Los pocos datos comparativos sobre estrés laboral que se han recogido en España se obtuvieron en el marco de estudios internacionales más amplios centrados en comparaciones transculturales de estrés organizativo y afrontamiento (Bhagat, O'Driscoll, Babakus, Frey, Chokkar, Ninokumar, Pate, Ryder, Fernández et al., 1994), estrés de rol (Peterson et al., 1995; Van de Vliert y Van Yperen, 1996; Peterson y Smith, 1997) y estrés y relajación (anónimo, 1995).

La globalización de la economía y la aparición de organizaciones multinacionales han fomentado los estudios transculturales de actitudes, bienestar y conducta de los empleados. El estrés laboral es uno de los temas que se han tratado. Un primer estudio (Bhagat, O'Driscoll, Babakus, Frey, Chokkar, Ninokumar, Pate, Ryder, Fernández et al., 1994) examina los estilos de afrontamiento, la libertad de decisión, el estrés organizativo y la tensión psíquica en siete países para comparar la eficacia relativa de los estilos de afrontamiento centrado en los problemas frente a los centrados en las emociones y la libertad de decisión en las relaciones estrés organizativo-tensión psíquica. Los datos se recogieron de directivos y personal «staff» de organizaciones de alta tecnología y servicios financieros de siete países: Estados Unidos, India, Alemania, España, Nueva Zelanda, Australia y Sudáfrica. Se halló que el estrés organizativo siempre se correlacionaba positivamente –por debajo de un nivel de significación de 0,01– con la experiencia de tensión en los siete países. La magnitud de las correlaciones era bastante alta, oscilando entre el 0,41 (Nueva Zelanda) y el 0,68 (Sudáfrica). El afrontamiento centrado en los problemas tenía efectos independientes significativos en cinco países (Estados Unidos, India, Alemania, España y Australia). El afrontamiento centrado en las emociones no tenía un efecto independiente ni un efecto moderador en ninguno de los siete países. Por último, la libertad de decisión tenía un efecto independiente en los siete países estudiados. Una vez más, sin embargo, no se observó ningún efecto moderador.

Cooper (1984) estudió el estrés en ejecutivos en diez países. Halló que los ejecutivos que trabajan en países caracterizados por el cambio económico, tecnológico y social rápido tendían a referir más problemas de salud mental e insatisfacción laboral que sus colegas de países desarrollados.

Kirkcaldy (1993) estudió el estrés y la satisfacción laborales entre policías internacionales de Dinamarca, Finlandia, Alemania, Irlanda, Países Bajos, España, Inglaterra-Reino Unido y Estados Unidos. Las puntuaciones de 30 policías en el indicador de estrés laboral diferían de las normas británicas en estructura y clima organizativos, interfaz familia-trabajo y las relaciones con los demás. Los policías mostraron control interno e influencia individual. Los estilos de afrontamiento más importantes parecían ser gestión del tiempo y apoyo familiar. Kirkcaldy y Cooper (1994) compararon policías de alto rango de Berlín e Irlanda del Norte. Los policías alemanes referían niveles más altos de estrés, pero usaban estrategias de afrontamiento más variadas que los policías irlandeses.

Peterson y sus colaboradores hallaron que el estrés de rol varía mucho más por países que por factores demográficos y organizativos (Peterson et al., 1995). Se trata de un indicio claro de que los hallazgos de la investigación procedentes de estudios predominantemente anglosajones no se pueden generalizar sin más a otros países como España, y que se necesitan estudios específicos de cada país. Peterson y sus colaboradores

hallaron que, en general, los directivos de países con una distancia de poder grande, como los de Latinoamérica y del Extremo Oriente refieren una sobrecarga de rol mayor que los directivos de países de distancia de poder pequeña, como los anglosajones, germánicos y escandinavos. Pero en ambigüedad de rol, ocurre lo contrario. Es un intercambio: reducir la ambigüedad a través de la jerarquía y las normas puede ser a costa de la sobrecarga. España parece estar situada entre los dos grupos, con puntuaciones intermedias, pero por encima de la media tanto en ambigüedad de rol como en sobrecarga de rol. En conflicto de rol, España puntúa más bajo que la media.

Más adelante, otros investigadores criticaron el estudio de Peterson et al., mostrando que la relación entre distancia de poder y sobrecarga de rol podía ser un artefacto de la relación entre sobrecarga de rol y temperatura ambiente ($r = 0,55$; $p < 0,01$) (Van de Vliert y Van Yperen, 1996). Esta relación se puede explicar mediante dos posibles teorías: la teoría de sobrecarga por calor-afecto, que afirma que el calor produce anomalías en el sistema termorregulador, lo que a su vez produce un afecto negativo y, finalmente, experiencias de sobrecarga de rol; y la teoría de sobrecarga por clima-cultura, que consiste en la asociación de clima frío, interdependencia de objetivos positiva, conducta cooperativa y apoyo social, y con ello la reducción de la sobrecarga de trabajo. Si tenemos en cuenta la temperatura ambiente media de España de 19°C, que está ligeramente por debajo de la media de 21°C, esto ofrece efectivamente una explicación de la puntuación moderada de España en sobrecarga de rol (2,98), que está ligeramente por encima de la media (2,78).

Sin embargo, en un trabajo reciente, Peterson y Smith (1997) rechazan las objeciones de Van de Vliert y Van Yperen con un nuevo análisis de su conjunto de datos, que mientras tanto ha sido ampliado con datos de más países, mostrando claramente que la relación entre distancia de poder y sobrecarga de rol persiste después de excluir la temperatura ambiente, mientras la relación entre temperatura ambiente y sobrecarga de rol baja a niveles no significativos cuando se excluye la distancia de poder. Otro argumento es que la mayor parte de los encuestados del estudio trabajan en ambientes climatizados.

Un estudio encargado por ARISE y realizado por el Harris Research Centre examinó los niveles de estrés entre casi 5.300 oficinistas de 16 países e investigó qué hacía la gente para relajarse, tanto dentro como fuera de la oficina (anónimo, 1995). Reveló que el trabajo es la causa más importante del estrés en muchos países (un 54% de los encuestados refirió el trabajo como causa actual del estrés), por delante de las preocupaciones económicas (29%), relaciones familiares (20%) o mala salud o aflicción personal/familiar (20%). Casi uno de cada cinco encuestados admitió haber tenido bajas laborales por estrés. Casi la mitad de los encuestados (46%) dijo que su nivel de estrés laboral había aumentado durante los últimos dos años. En este estudio, España ocupa una posición destacable, con puntuaciones máximas o mínimas en muchas variables. Tiene el porcentaje más bajo de oficinistas que dicen que el trabajo es la causa actual del estrés en su vida (38% frente a la media del 55%) y admiten haber tenido bajas laborales por estrés (5% frente a la media del 18%). Por otra parte, tiene uno de los porcentajes más altos (37% frente a la media del 34%) de encuestados que afirman que, si les dejaran elegir, no volverían a escoger la misma profesión. Es también interesante el hecho de que los encuestados españoles parecían tener una manera completamente diferente de hacer frente al estrés laboral. Obtuvieron la puntuación más baja en buscar apoyo social (61% frente a la media del 82%), variar de tarea durante el día (38% frente a la media del 60%), dar un paseo durante la hora de comer (29% frente a la media del 45%), ir al gimnasio o practicar deporte (21% frente a la media del 26%) y tomar refrescos, chocolate, helados u otros snacks. En contraste, España figuraba entre los países con el porcentaje más alto de encuestados (sólo Grecia puntuó más alto) que referían que fumaban para relajarse (35% frente a la media del 28%).

Todos estos estudios llevan a la misma conclusión: es importante tener datos específicos de cada país, contrastados con datos de otros países y culturas, para sacar conclusiones de la investigación. Es muy peligroso elaborar teorías y modelos basados principalmente en los datos recogidos en Estados Unidos o el Reino Unido, que es lo que ocurre a menudo en la literatura de la conducta organizativa y, más específicamente, en la del estrés, que está dominada por la investigación anglosajona.

2. Estrés en directivos españoles

El Estudio Internacional de Colaboración sobre Estrés en Directivos (CISMS) fue el estímulo directo para iniciar la investigación sobre estrés en directivos españoles que era totalmente inexistente –que sepamos– antes de este estudio. El propósito del CISMS es hacer un estudio transcultural del estrés en directivos y sugerir estrategias futuras para la investigación e intervenciones en el lugar de trabajo para potenciar el bienestar de los directivos en culturas que se encuentran en diferentes etapas de desarrollo económico (Sparks y Cooper, 1998). Los datos se recogieron de 22 países. Los análisis comparativos investigan las diferencias culturales en las fuentes de presión laboral, satisfacción laboral, «locus» de control en el trabajo, habilidades de afrontamiento y salud mental y física. Estas diferencias se interpretan en el marco del nivel de desarrollo económico y los cambios que ocurren en los países en cuestión.

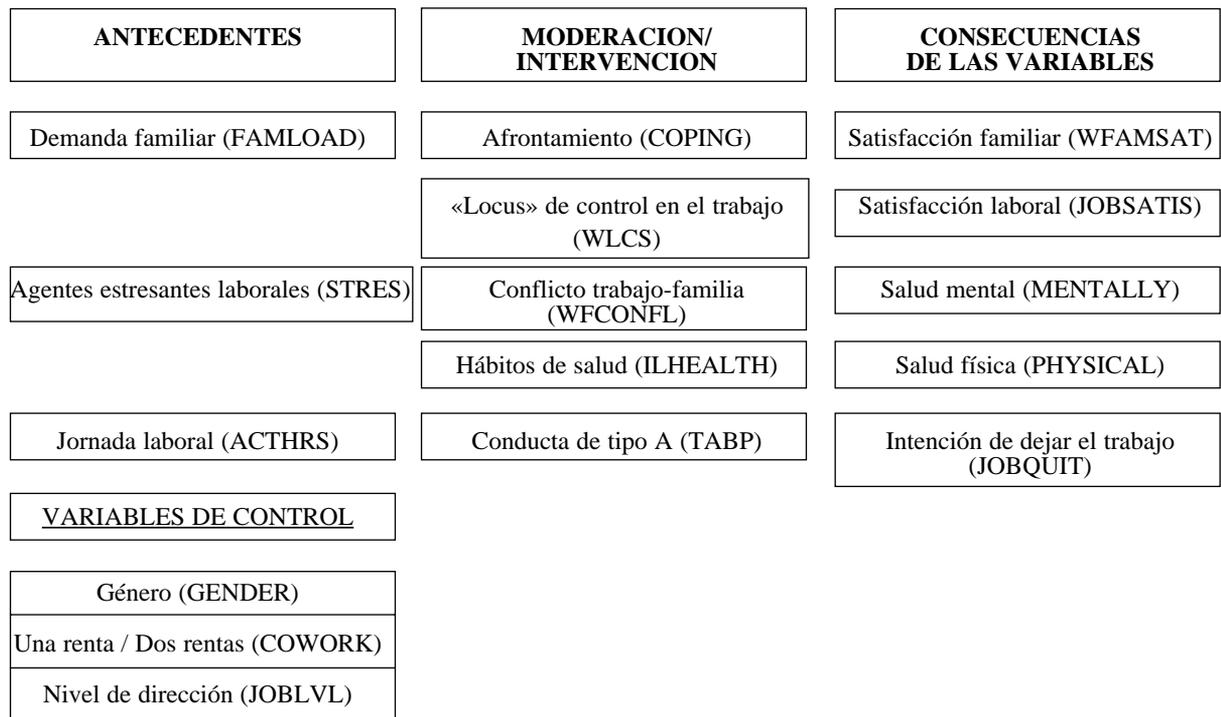
Un estudio realizado por el Harris Research Centre en 16 países (1994) muestra que el trabajo y la familia figuran entre las tres causas más importantes de estrés. La mitad de los entrevistados refieren que el estrés ha aumentado durante los últimos años. De hecho, durante las últimas dos décadas, cambios importantes en la sociedad occidental, como la globalización y la intensificación de la competencia, han aumentado la presión laboral, el estrés laboral y la incertidumbre. España no ha escapado de esta creciente presión económica. Al mismo tiempo, ha habido un cambio significativo en la fuerza laboral, con un crecimiento sostenido del número de mujeres que trabajan. El acceso de la mujer a estudios superiores, aumentando la igualdad de oportunidades de empleo, y la tendencia de matrimonios entre mujeres profesionales y hombres profesionales, ha dado lugar a que ahora haya más familias de dos rentas que familias tradicionales de una renta (Rappoport y Rappoport, 1980). Esto también es altamente relevante en España. El hecho de que la jornada laboral sea típicamente de «nueve a ocho», con una larga pausa para comer de dos a cuatro, significa que combinar trabajo y familia es aún más difícil para las familias españolas. Si, además, tanto el hombre como la mujer desarrollan una carrera en sus respectivos trabajos (familias de dos profesionales), que es muy común en las «familias de directivos» (familias con al menos un cónyuge con responsabilidades de dirección), la presión tanto laboral como familiar es aún más alta. Ese es el motivo por el cual, en este primer estudio sobre estrés en directivos españoles, hemos optado por incluir el conflicto trabajo-familia como posible factor predictivo o antecedente de mala salud mental. El objetivo de este estudio es explorar, en una muestra de directivos españoles, el modelo de estrés laboral sugerido por el estudio CISMS, añadiendo el conflicto trabajo-familia como una variable adicional, y verificar la relación entre agentes estresantes laborales, conflicto trabajo-familia y salud mental.

El modelo usado en el estudio CISMS parte de la idea de que la experiencia del estrés laboral depende de la personalidad de un individuo («locus» de control, conducta de tipo A) y su método de afrontamiento (apoyo social, ejercicio, conducta saludable). Hemos añadido el conflicto trabajo-familia como una posible variable moderadora en la relación agentes estresantes-tensión. Los factores medioambientales pueden actuar como agentes

estresantes potenciales. En este estudio, nos centramos principalmente en los agentes estresantes laborales. Las consecuencias del estrés laboral pueden incluir insatisfacción laboral, mala salud mental y física y la intención de dejar el trabajo.

El modelo es:

Figura 1. Modelo del CISMS, con demanda familiar, conflicto trabajo-familia y satisfacción familiar como variables adicionales



3. Método

3.1. Muestra y recogida de datos

Los datos se recogieron de una muestra de directivos que asistían a cursos para ejecutivos en el IESE en la primavera de 1998. Para incluir a directivos con diferentes niveles de responsabilidad, distribuimos el cuestionario en los cursos de mandos intermedios y alta dirección. Los encuestados rellenaron el cuestionario en casa y lo devolvieron a los investigadores. Con 115 cuestionarios devueltos de los 198 entregados, el porcentaje de respuestas fue del 58%. Obtuvimos directivos de los niveles superiores (17,4%), altos (39,1%), intermedios (34,8%) y bajos (6,1%) de la empresa. El encuestado típico (medio) es varón, de 37 años, con un título universitario. Está casado, su mujer trabaja y tiene dos hijos en edad escolar. Desempeña un cargo de dirección general en una pequeña o mediana empresa (<500 empleados), con 10 años de antigüedad en la misma. Aunque se espera que sólo trabaje 41 horas a la semana, trabaja, por propia elección, 52 horas semanales. La Tabla 1 da una visión general de las características demográficas de la muestra.

Tabla 1. Características demográficas de la muestra

Característica de la muestra	M	D.E.	Mín.	Máx.	Categorías	Frecuencias
Género					Varón Hembra	101 ó 87,8 % 14 ó 12,2 %
Edad	37,77	5,33	30	52		
Antigüedad	10,46	7,35	0,20	34		
Estado civil					Casado/a	94 ó 81,7%
Situación laboral del cónyuge					Trabaja No trabaja	74 ó 65,5% 39 ó 34,5%
Número de hijos	1,47	1,08	0	4		
Nivel cultural					Título universitario o superior	70 ó 60,9%
Categoría profesional					Alta dirección Mandos intermedios o inferiores	65 ó 56,5% 50 ó 43,5%
Condición laboral					Tiempo completo	114 ó 99,1%
Número de horas que debe trabajar el encuestado	41,83	5,30	35	75		
Número real de horas trabajadas	52,83	7,89	30	80		
¿Trabaja el encuestado más horas de las que debe por propia elección?					Propia elección No propia elección Ambos	83 ó 73,5% 21 ó 18,6% 9 u 8%

3.2. Medidas

Todas las preguntas se sacaron del cuestionario del CISMS, excepto aquellas sobre ciudadanía organizativa, conflicto trabajo-familia e iniciativas para el tratamiento del estrés en la empresa, que añadimos nosotros. El cuestionario estándar del CISMS se usa en todo el mundo y contiene secciones en las que se preguntan datos objetivos, como información biográfica e historial laboral, además de valoraciones subjetivas de hábitos de salud, satisfacción laboral, estado de salud, conducta e interpretación saludables, orígenes de la presión mental en el trabajo, conducta de afrontamiento, control del entorno de trabajo y valores personales. Este cuestionario se basaba principalmente en el OSI 2 (indicador de estrés laboral) (Williams, 1996; Cooper, Sloan y Williams, 1988), el WLCS o escala de «locus» de control en el trabajo (Spector, 1998) y el módulo de estudio de valores de Hofstede (Hofstede, 1980, 1991). Debido a su baja fiabilidad (Spector et al., 1999), la escala de Hofstede se excluyó del estudio.

3.2.1. Antecedentes

La variable antecedente principal del estudio es indudablemente estrés laboral (STRES). El estrés laboral se midió con la versión corta del OSI 2 (indicador de estrés laboral). Una de las escalas en el OSI 2 es una medida de estrés laboral, y distingue ocho subescalas o diferentes agentes estresantes laborales. Los alfas fueron satisfactorios para seis de las ocho subescalas (0,6 o superior) y buenos para cinco de las ocho subescalas (0,7 o superior).

La subescala de carga de trabajo contiene ítems que claramente se refieren a la interferencia del trabajo con la familia, que se podría confundir con el conflicto trabajo-familia (WFC), la variable central de este estudio. El análisis factorial confirmó que estos ítems están estrechamente relacionados con los ítems de nuestra medida de WFC. Dos ítems de carga de trabajo cargan sobre un factor dominado por los ítems de WFC. Para evitar relaciones tautológicas, quitamos estos dos ítems de carga de trabajo de las subescalas (1). De ese modo, la subescala de carga de trabajo resultante contiene cuatro ítems en lugar de los seis iniciales. El coeficiente alfa de esta «nueva» subescala es 0,66. También incluimos una medida más objetiva de carga de trabajo, es decir, el número real de horas trabajadas (ACTHRS). Para tener una indicación de las demandas familiares, construimos un índice de demandas familiares (FAMLOAD) basado en el número y edad de los hijos, y si el cónyuge trabajaba en casa o no.

3.2.2. Consecuencias

Recurriendo todavía al OSI 2 (indicador de estrés laboral), tenemos medidas de *satisfacción laboral* (JOBSATIS), *salud mental* (MENTALLY) y *salud física* (PHYSICAL) autorreferidas. Debido a su alfa muy bajo (0,18), excluimos una de las subescalas de salud mental –*resiliencia*. Los alfas de las otras subescalas –satisfacción interior (0,83) y tranquilidad de ánimo (0,64)– fueron mejores. Otro ítem que se puede considerar como una variable dependiente interesante es la intención de dejar la empresa (JOBQUIT).

Los ítems sobre el número de días que los encuestados se ausentaron del trabajo por enfermedad y el número de visitas al médico se excluyeron del análisis por baja varianza.

3.2.3. Variables moderadoras

Para controlar los posibles efectos moderadores identificados en la bibliografía consultada, incluimos medidas de afrontamiento (COPING), conducta de tipo A (TABP) (OSI 2) y «locus» de control (WLCS – escala de «locus» de control en el trabajo; Spector, 1988). Otra posible variable moderadora es la conducta saludable del encuestado. Construimos un índice de mala salud (ILHEALTH), basado en el ejercicio físico, tabaquismo y hábitos de consumo de alcohol del encuestado.

Para medir algunas características de la interfaz trabajo-familia, construimos un breve cuestionario basado en un estudio anterior (Buelens y Poelmans, 1996). El cuestionario consistía en 15 ítems. Todas las preguntas se puntuaban sobre una escala de cinco puntos, con 1= totalmente en desacuerdo y 5 = totalmente de acuerdo. Basándonos en un análisis factorial de estos ítems, formamos escalas de conflicto familia-trabajo (WFCONFL, cinco ítems, alfa = 0,83) y satisfacción con la vida familiar (WFAMSAT, tres ítems, alfa = 0,68).

(1) Los ítems que se retiraron son:

Subescala / Ítem nº	Ítem
Carga de trabajo / 17	Los sacrificios que mi trabajo impone sobre mi relación con mi cónyuge e hijos... son una fuente de presión..
Carga de trabajo / 25	Los sacrificios que mi trabajo exige de mi vida privada y social... son una fuente de presión.

3.2.4. Variables de control

Se pidió a los encuestados que hicieran constar su género (GENDER), edad (AGE) y nivel cultural (EDCATN). También se les pidió que indicaran la situación laboral de su cónyuge (si trabaja o no) (COWORK). Respecto a su trabajo, se les pidió que indicaran su categoría profesional (JOBVLV). Todas estas variables fueron tratadas como variables de control.

4. Resultados

4.1. Agentes estresantes laborales en directivos

Las Tablas 2 y 3 enumeran los diferentes agentes estresantes laborales que se distinguen en el estudio CISMS, mostrando los promedios de los diferentes países participantes en el estudio (Tabla 2) y la importancia relativa de los diferentes agentes estresantes laborales (Tabla 3).

Tabla 2. Medias sobre escalas de agentes estresantes laborales (1-6) de los diferentes continentes/países

	España	Europa occidental	Europa oriental	Extremo Oriente	Países anglosajones	TOTAL
Carga de trabajo	3,69	3,74	3,53	3,70	3,39	59,36
Relaciones laborales	3,89	3,73	3,87	3,79	3,39	61,82
Equilibrio familia-trabajo	3,26	3,07	3,23	3,51	2,67	52,08
Rol de dirección	3,41	3,08	3,35	3,34	3,07	53,48
Responsabilidades de dirección	3,64	3,41	3,79	3,90	3,25	59,56
Problemas diarios	3,28	3,07	3,38	3,55	3,08	53,91
Reconocimiento	3,68	3,28	3,57	3,67	3,19	57,65
Clima organizativo	3,69	3,61	3,55	3,71	3,39	58,79
TOTAL	59,46	56,23	58,9	60,77	52,98	

Tabla 3. Importancia relativa de los diferentes agentes estresantes laborales en los diferentes continentes/países

	España	Europa occidental	Europa oriental	Extremo Oriente	Países anglosajones	TOTAL
Relaciones laborales	1	2	1	2	1	1
Carga de trabajo	2	1	5	4	1	3
Clima organizativo	2	3	4	3	1	4
Reconocimiento	4	5	3	5	5	5
Responsabilidades de dirección	5	4	2	1	4	2
Rol de dirección	6	6	7	8	7	7
Problemas diarios	7	7	6	6	6	6
Equilibrio familia-trabajo	8	7	8	7	8	8
TOTAL	59,46	56,23	60,44	54,67	52,29	

Se pueden sacar distintas conclusiones interesantes de estas Tablas. En primer lugar, hay una clara concordancia entre los diferentes países en las percepciones de qué agentes estresantes laborales son los más importantes. Todos ellos ocupan más o menos el mismo orden en los diferentes continentes. La única excepción son las responsabilidades de dirección, que se experimentan como los agentes estresantes laborales más importantes en Europa oriental y el Extremo Oriente, y menos en otras partes. Por otro lado, en los países europeos y anglosajones, la carga de trabajo es un agente estresante laboral importante. Esto parece sugerir que hay algún «orden universal» de importancia en la percepción de qué elementos del entorno de trabajo causan más presión:

1. Relaciones laborales
2. Responsabilidades de dirección
3. Carga de trabajo
4. Clima organizativo
5. Reconocimiento
6. Problemas diarios
7. Rol de dirección
8. Equilibrio familia-trabajo

España sigue más o menos este patrón, con la excepción de que los directivos españoles experimentan el clima organizativo como un agente estresante laboral más importante, y las responsabilidades de dirección como agentes estresantes laborales relativamente menos importantes que sus colegas de otros países. En segundo lugar, podemos concluir que los directivos de los países del Extremo Oriente generalmente perciben más presión procedente del entorno de trabajo que los directivos de los otros continentes. España también puntúa alto en el índice total de agentes estresantes laborales, más alto que otros directivos de Europa occidental y oriental, y países anglosajones.

4.2. Efectos del estrés laboral en los directivos españoles

La Tabla 4 da una visión general de todas las variables, sus puntuaciones máximas, medias, desviaciones estándar, alfas de Chronbach e intercorrelaciones. Usamos el análisis de regresión escalonada para explicar las variables dependientes con las variables independientes, al mismo tiempo que añadíamos sistemáticamente variables moderadoras y de control.

Satisfacción familiar se explicaba mejor con un modelo ($R^2 = 0,17$; $F = 6,55$) que contenía estrés laboral ($t = 4,06$; $p < 0,01$), conductas saludables ($t = -2,45$; $p < 0,05$) y afrontamiento ($t = -2,01$; $p < 0,05$) como variables predictivas. Se excluyeron otras variables, como demanda familiar, jornada laboral, «locus» de control en el trabajo, WFC y conducta de tipo A.

El análisis de regresión con satisfacción laboral como variable dependiente daba lugar a un modelo ($R^2 = 0,33$; $F = 12,23$) con WLC ($t = -4,1$; $p < 0,01$), jornada laboral ($t = 3,04$; $p < 0,01$) y conflicto trabajo-familia ($t = -2,38$; $p < 0,05$) como variables predictivas. Categoría profesional parecía ser una variable de control importante ($t = -2,43$; $p < 0,05$). Esto significa que estrés laboral, conductas saludables, afrontamiento, demanda familiar y conducta de tipo A no contribuyen a explicar la satisfacción laboral.

El modelo propuesto para explicar la salud mental ($R^2 = 0,13$; $F = 7,65$) englobaba WFC ($t = 2,61$; $p < 0,01$) y TABP ($t = 2,36$; $p < 0,05$) como variables predictivas. Demanda familiar, estrés laboral, jornada laboral, afrontamiento, WLC, conductas saludables y conducta de tipo A no parecen tener ninguna importancia a la hora de explicar la salud mental.

Tabla 4. Número de ítems, valor máximo, medias, desviaciones estándar, alfas y correlaciones entre las medidas de demanda familiar, estrés laboral, jornada laboral, afrontamiento, locus de control en el trabajo (WLC), conflicto trabajo-familia (WFC), conducta saludable, conducta de tipo A (TABP), satisfacción familiar, satisfacción laboral, salud mental, salud física y la intención de dejar el trabajo

Variables	Nº	Máx.	M	D.e.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1. Demanda familiar	3	15	9,68	5,65	(-)												
2. Estrés laboral	38	228	138,00	25,62	-110	-0,910											
3. Jornada laboral	1	-	52,83	7,89	-058	-063	(-)										
4. Afrontamiento	10	60	41,28	6,59	-120	0,124	-0,027	0,720									
5. WLC	16	96	44,96	7,63	018	0,190	-0,053	-0,223*	-0,720								
6. WFC	5	25	14,84	4,39	114	0,308**	0,129	-0,131	0,222	0,830							
7. Conducta saludable	3	15	6,60	2,49	-042	0,246**	0,000	-0,191*	0,018	0,009	(-)						
8. TABP	6	36	23,97	3,98	-037	0,059	0,269**	-0,002	0,017	<i>0,188*</i>	0,069	0,730					
9. Satisfacción familiar	3	15	5,24	2,13	-088	0,314**	-0,181	-0,098	0,192*	<i>0,216*</i>	-0,107	0,002	0,68				
10. Satisfacción laboral	12	72	27,56	4,60	055	-0,282**	0,224**	0,161	-0,452**	-0,262**	-0,101	0,011	-0,182	0,890			
11. Salud mental	12	72	26,80	7,49	-003	0,143	-0,022	0,053	0,166	0,292**	0,046	-0,272**	0,154	-0,191*	0,830		
12. Salud física	6	36	27,15	5,77	102	-0,242**	0,062	0,034	-0,168	-0,284**	-0,235*	-0,251**	-0,185	0,248**	-0,473**	0,770	
13. Dejar el trabajo	1	6	2,38	1,03	135	0,200*	-0,017	-0,030	0,281**	<i>0,192*</i>	0,108	0,068	0,119	-0,489**	0,294**	-0,204*	(-)

Máx. Valor máximo
M Media
D.e. Desviación estándar
() Alfa de Chronbach, (-) indica que no hay alfa, porque sólo hay un ítem o porque la variable es un índice, no una escala
* La correlación de Pearson es significativa en el nivel 0,05 (de dos colas)
** La correlación de Pearson es significativa en el nivel 0,01 (de dos colas)

Salud física se explicaba mejor con un modelo ($R^2 = 0,19$; $F = 7,28$) que contenía WFC ($t = -3,3$; $p < 0,01$) y conducta saludable ($t = -2,45$; $p < 0,05$) como variables predictivas. El género parecía ser una variable de control importante ($t = -2,63$; $p < 0,01$). Demanda familiar, estrés laboral, jornada laboral, afrontamiento, WLC y conducta de tipo A se excluyeron de este modelo.

El modelo propuesto para explicar la intención de dejar el trabajo ($R^2 = 0,079$; $F = 8,68$) incluía WLC ($t = 2,94$; $p < 0,01$) como única variable predictiva. Todas las otras variables se excluyeron del modelo.

Una de las variables mediadoras que se puede tratar como variable dependiente es *conflicto trabajo-familia*. El modelo que parece ajustarse mejor para explicar WFC ($R^2 = 0,3$; $F = 10,58$) tenía estrés laboral como única variable predictiva ($t = 3,25$; $p < 0,01$).

4.3. Grupos de riesgo entre los directivos españoles

La Tabla 5 da las puntuaciones relativas (baja, intermedia, alta) de cinco agrupaciones que identificamos, usando las variables centrales de este estudio. Las diferentes celdas de la Tabla 5 son de color blanco, gris claro o gris oscuro para indicar puntuaciones favorables, menos favorables y desfavorables. Si el lector se concentra sólo en los colores, basta un vistazo para ver que tenemos cinco perfiles muy diferentes.

Tabla 5. Cinco grupos, basados en un análisis de grupos, usando las variables centrales en estudio

CLUSTER →	1	2	3	4	5
VARIABLE	n = 12	n = 21	n = 22	n = 27	n = 11
Jornada laboral	Inter	Bajo	Bajo	Inter	Alto
Habilidades de afrontamiento	Bajo	Bajo	Alto	Bajo	Alto
Demanda familiar	Inter/bajo	Inter	Bajo	Inter	Alto
Hábitos de salud malos	Bajo	Inter	Inter/bajo	Inter	Alto
Intención de dejar el trabajo	Inter/alto	Inter	Inter	Alto	Bajo
Categoría profesional	Inter	Inter	Inter	Alto	Bajo
Satisfacción laboral	Alto	Bajo	Alto	Bajo	Alto
Tensión psíquica	Inter	Inter	Inter	Alto	Bajo
Salud física	Inter	Inter	Alto	Bajo	Alto
Agentes estresantes laborales	Bajo	Inter	Alto	Muy alto	Inter
Tipo A/B	Tipo B	Inter	Inter	Tipo A	Tipo A
Insatisfacción familiar	Bajo/Inter	Alto	Inter	Inter	Bajo
Conflicto trabajo-familia	Bajo	Inter	Inter	Alto	Bajo
«Locus» de control en el trabajo	Interno	Externo	Interno	Externo	Interno

4.3.1. Grupo 1: el satisfecho tipo B

Este primer grupo está generalmente satisfecho, tanto en el trabajo como en casa. En consecuencia, no hay intención de dejar el trabajo ni conflicto trabajo-familia. Esto podría explicarse por los bajos niveles de presión de los agentes estresantes laborales y familiares, el patrón de conducta acomodadizo de tipo B y hábitos de salud buenos (consumo bajo de alcohol y tabaco y ejercicio regular). La tensión psíquica y física es moderada, a pesar de habilidades de afrontamiento malas.

4.3.2. Grupo 2: el apurado insatisfecho

El segundo grupo se caracteriza por habilidades de afrontamiento malas y un «locus» de control externo. Esto probablemente explica por qué este tipo tiene dificultades con niveles intermedios de estrés laboral. En consecuencia, los directivos de este grupo están insatisfechos tanto en el trabajo como en casa, y tienen niveles moderados de tensión psíquica y física.

4.3.3. Grupo 3: el afrontador capacitado

Este grupo tiene que hacer frente a altos niveles de estrés laboral, pero probablemente gracias a sus excelentes habilidades de afrontamiento, hábitos de salud buenos y forma física, gestiona su jornada laboral para mantener en un nivel moderado la tensión psíquica y los conflictos trabajo-familia. En general, está satisfecho en el trabajo.

4.3.4. Grupo 4: el estresado y frustrado tipo A

Se trata claramente del grupo menos sano (tanto mental como físicamente) e insatisfecho (tanto en el trabajo como en casa). No nos debería sorprender su clara intención de dejar el trabajo. No tenemos que buscar lejos las razones: combinan una personalidad desfavorable (tipo A y «locus» de control externo) con un entorno desfavorable (niveles altos de estrés laboral y conflicto trabajo-familia). Además, tienen habilidades de afrontamiento malas.

4.3.5. Grupo 5: el esforzado y satisfecho adicto al trabajo

Este último grupo es fascinante. A pesar de demandas de intermedias (trabajo) a altas (familia) y hábitos de salud malos, estos adictos al trabajo (jornada laboral larga y conducta del esforzado tipo A) están relativamente satisfechos (en el trabajo y en casa) y sanos (tensión psíquica y física baja). Esto se puede explicar con habilidades de afrontamiento buenas y «locus» de control interno.

4.4. Comparación de los directivos españoles con sus colegas de otros países

La Tabla 6 compara las medias de las muestras de España, Europa occidental y oriental, países anglosajones y Extremo Oriente.

Los directivos españoles refieren un nivel esperanzador de satisfacción laboral. Pero el precio que tienen que pagar es considerable: de todas las muestras nacionales, España tiene una de las puntuaciones más bajas en salud mental, es decir, España refiere más tensión psíquica que la mayor parte de los otros países. Sólo los directivos búlgaros y ucranianos refieren más tensión psíquica. La puntuación media en tensión psíquica es de 3,8 sobre una escala de 1 a 6, lo que indica que los directivos españoles reconocen moderadamente tener problemas de tensión psíquica.

Tabla 6. Puntuaciones medias para las diferentes variables, comparando las muestras de España, Europa occidental (Bélgica, Francia, Suecia, Reino Unido), Europa oriental (Bulgaria, Polonia, Rumania, Estonia, Ucrania), países anglosajones (Estados Unidos, Canadá, Sudáfrica) y Extremo Oriente (China, Japón, Taiwan, Hong Kong)

	España	Europa occid.	Europa or.	Extremo Oriente	Países anglosajones
Antecedentes					
Número real de horas trabajadas/semana	52,76	48,07	37,84	45,88	48,95
Estrés laboral	143,50	136,38	142,04	146,19	127,37
Mediadores					
«Locus» de control en el trabajo	46,50	44,01	49,56	52,11	38,28
Afrontamiento	41,56	40,26	41,05	40,43	40,85
Patrón de conducta de tipo A	24,08	23,42	22,48	22,05	24,69
Resultados					
Satisfacción laboral	46,92	47,04	47,65	43,86	48,41
Salud mental	45,96	49,32	46,31	47,34	49,85
Salud física	27,05	26,87	25,72	24,15	26,73

5. Discusión

El estrés en directivos es un problema importante en España. Comparados con sus colegas del resto del mundo, los directivos españoles refieren uno de los niveles más altos de tensión psíquica. Hay varias explicaciones para esta puntuación. En primer lugar, España tiene claramente la jornada laboral más larga de todos los países. Por término medio, los directivos españoles trabajan 4 horas más (52 horas) de las estipuladas como máximo saludable por la Directiva Europea sobre jornada laboral. Esto se puede atribuir a la jornada laboral idiosincrásica de España: de 9 de la mañana a 8 de la tarde. Aunque esto se podría compensar con una larga pausa para comer, se sabe que pocos directivos y empresarios realmente hacen una pausa larga. La investigación ha establecido una relación entre jornada laboral excesiva y mala salud (para un metaanálisis, véase Sparks et al., 1997), lo que podría ser una primera explicación. Un segundo argumento podría ser que hay agentes estresantes en el entorno de trabajo español. Esto lo confirmó, en parte, la puntuación relativamente alta en agentes estresantes laborales en España. Una tercera explicación podría ser que la combinación de estrés laboral y jornada laboral larga produce el conflicto trabajo-familia, que a su vez está relacionado con mala salud mental. Confirmamos esta hipótesis en otro estudio (Poelmans, Cardona, Chinchilla, Cooper y Spector, 1999). Una cuarta explicación se podría encontrar en las variables mediadoras. Hay bastantes pruebas que sugieren que los encuestados con salud física mala (compárese resiliencia), «locus» de control externo, habilidades de afrontamiento malas y conducta de tipo A generalmente refieren más problemas de salud mental. En este punto, los resultados son menos claros. España puntúa alto en conducta de tipo A, que tiende a aumentar la tensión psíquica, pero los directivos españoles tienen una puntuación intermedia en «locus» de control en el trabajo (más bien interno), una puntuación relativamente buena en salud física y una puntuación relativamente alta en afrontamiento. Se podría esperar que estos últimos tres elementos moderaran el efecto del estrés laboral sobre la tensión psíquica. Sin embargo, en el caso de los directivos españoles, no es así.

Este hallazgo tiene una implicación importante. La tensión psíquica en los directivos puede ser muy perjudicial para la empresa. Típicamente, la tensión psíquica adopta la forma de problemas de concentración, inflexibilidad en la toma de decisiones o –en el otro extremo– indecisión y disminución de la capacidad de pensamiento abstracto y asociativo. Estos procesos mentales son esenciales para el rendimiento de los directivos. El análisis de grupos sugiere un camino interesante para hacer frente a la tensión psíquica. Hallamos grupos claramente distinguibles, lo que sugiere que lo que diferencia a los directivos sanos de los que no lo están es una combinación de habilidades de afrontamiento, hábitos de salud buenos, personalidad favorable («locus» de control interno) y entorno favorable (estrés laboral bajo o moderado).

Considerando que se trata de un estudio exploratorio, sus limitaciones residen principalmente en la muestra. La muestra española quizá no sea representativa. Podemos esperar hallar más carga de trabajo y conflicto trabajo-familia en directivos que asisten a cursos de administración de empresas, ya que tienen que sacrificar su tiempo privado y familiar para asistir al curso. La muestra mundial es limitada, porque los diferentes países recogieron sus datos de fuentes muy distintas. Por ejemplo, en algunos países todos los encuestados se reclutaron de sólo una empresa o dos; en otros, todos los encuestados trabajaban en empresas distintas. Esto dio lugar a una gran heterogeneidad en los tamaños y características de la muestra. La investigación futura debe comprobar si se pueden obtener los mismos resultados de muestras más representativas y de muestras de otros países iberoamericanos. Otra limitación reside en la comparación transcultural de los resultados. Las escalas de Hofstede que se incluyeron en el estudio para hacer comparaciones transculturales resultaron ser poco fiables (Spector et al., 1999). El «locus» de control en el trabajo

demuestra ser más apto como base para la diferenciación transcultural. Los estudios futuros deben tratar de aportar una visión más profunda de los factores que diferencian la experiencia del estrés en los diferentes países y culturas. □

Bibliografía

- Anónimo (1995), «Stress, relaxation and pleasure: a survey among office workers», *Supervision*, junio, págs. 14-18.
- Bhagat, R.S., M.P. O'Driscoll, E. Babakus, L. Frey, J. Chokkar, B.H. Ninokumar, L.E. Pate, P.A. Ryder, M.J.G. Fernández, et al. (1994), «Organizational stress and coping in seven national contexts: A cross-cultural investigation», en Keita, G.P. y J.J. Hurrey, Jr. (ed.), «Job stress in a changing workforce: Investigating gender, diversity, and family issues», American Psychological Association, Washington, D.C., págs. 93-105.
- Buelens M. y S. Poelmans (1996), «The work-family interface. Typology based on physical and mental spill-over of stress», Actas del Congreso de la Asociación Internacional de Tratamiento del Estrés, Sidney.
- Cooper, C.L. (1984), «Executive stress: A ten-country comparison», *Human Resource Management*, 23, págs. 395-407.
- Cooper, C., S.J. Sloan y S. Williams (1988), «The Occupational Stress Indicator», Windsor, NFER Nelson.
- Hofstede, G. (1980), «Culture's consequences: International differences in work-related values», Sage, Beverly Hills, CA.
- Hofstede, G. (1991), «Cultures and organizations: Software of the mind», McGraw-Hill, Londres.
- Kanter, R. (1977), «Work and Family in the United States: a critical review and agenda for research and policy», Sage, Nueva York.
- Kirkcaldy, B.D. (1993), «Job stress and satisfaction: International police officers», *Psychological Reports*, 72, 2, pág. 386.
- Kirkcaldy, B.D. y C.L. Cooper (1994), «Occupational stress profiles of senior police managers: Cross-cultural study of officers from Berlin and Northern Ireland», *Stress Medicine*, 10, págs. 127-130.
- Mira, J.J., J. Vitaller, J. Aranaz, J. Buil y J. Herrero (1993), «Sources of stress and determinants of job satisfaction among general practitioners», en: Schroeder, Harry, Konrad Reschke et al. (ed), «Health psychology: Potential in diversity», págs. 301-308, S. Roderer Verlag, Regensburg, 420 págs.
- Navas-Luque, M. (1988), «Innovación tecnológica, factores psicosociales y estrés en el puesto de trabajo: un estudio empírico», *Revista de Psicología Social*, vol 3 (2), págs. 181-191.
- Orozco, P. y E. García (1993), «The influence of workload on the mental state of the primary health care physician», *Family Practice*, vol. 10,3 págs. 277-282.
- Peterson, M. F., P.B. Smith, A. Akande y S. Ayestaran, et al. (1995), «Role conflict, ambiguity and overload: a 21-nation wide study», *Academy of Management Journal*, 38, 2, págs. 429-452.
- Peterson, M.F. y P.B. Smith (1997), «Does national culture or ambient temperature explain cross-national differences in role stress? No sweat!», *Academy of Management Journal*, 40, 4, págs. 930-946.
- Poelmans, S., P. Cardona, N. Chinchilla, C.L. Cooper, y P. Spector (1999), «Time-based work-family conflict as an intervening variable in the work stress –mental health relationship in Spanish managers», manuscrito presentado a la Conferencia de la Academy of Management Iberoamericana.

- Rappoport, R. y Rappoport, R.N. (1980), «Three generations of dual-career family research», en Pepitone-Rockwell, F. (ed.), «Dual career couples», Sage, Beverly Hills, págs. 23-48.
- Reig-Ferrer, A. y A. Caruana-Vano (1990), «Insatisfacción laboral, patrón A de comportamiento, estrés laboral y estado de salud en médicos», *Análisis y Modificación de Conducta*, vol. 16 (49), págs. 345-374.
- Rodríguez-Marín, J., J.J. Mira, J. Aranaz y J. Vitaller (1992), «Satisfaction of health care providers and quality assurance in Spanish hospitals», *Work and Stress*, vol. 6 (3), págs. 229-238.
- Sparks, K., C. Cooper, Y. Fried y A. Shirom (1997), «The effects of hours of work on health: a meta-analytic review», *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 70, págs. 391-408.
- Sparks, K. y C.L. Cooper (1998), «Cross-cultural comparisons of managerial stress», Actas de la Conferencia Mundial sobre Estrés, Melbourne, Australia.
- Sparks, K., C.L. Cooper, P. Spector, P.B. Bernin, P. Dewe, L. Luo, K. Miller, L. Renault de Moreas, M. O'Driscoll, M. Pagon, H. Pitariu, S. Poelmans, P. Radhakrishnan, V. Russinova, V. Slamatorov, V. J. Salgado, J.I. Sánchez, S. Shima, O. Ling Siu, J.B. Stora, M. Teichmann, T. Theorell, T. P. Vlerick, M. Westman, M. Widerszal-Bazyl, P. Wong y S. Yu (1998), «The price of economic development: a 22 nation study of occupational stress in male and female managers», manuscrito presentado al Journal of Occupational and Organisational Psychology.
- Spector, P.E. (1988), «Development of the work locus of control scale», *Journal of Occupational Psychology*, 61, págs. 335-340.
- Spector, P., C.L. Cooper, J.I. Sánchez, K. Sparks, P.B. Bernin, P. Dewe, L. Luo, K. Miller, L. Renault de Moreas, M. O'Driscoll, M. Pagon, H. Pitariu, S. Poelmans, P. Radhakrishnan, V. Russinova, V. Slamatorov, J. Salgado, S. Shima, O. Ling Siu, J.B. Stora, M. Teichmann, T. Theorell, P. Vlerick, M. Westman, M. Widerszal-Bazyl, P. Wong y S. Yu (1998), «A 22 nation study of work locus of control, well-being and individualism: how generalisable are Western work findings?», manuscrito presentado al Journal of Applied Psychology.
- Spector, P., C.L. Cooper, K. Sparks, P.B. Bernin, P. Dewe, L. Luo, K. Miller, L. Renault de Moreas, M. O'Driscoll, M. Pagon, H. Pitariu, S. Poelmans, P. Radhakrishnan, V. Russinova, V. Slamatorov, J. Salgado, J.I. Sánchez, S. Shima, O. Ling Siu, J.B. Stora, M. Teichmann, T. Theorell, P. Vlerick, M. Westman, M. Widerszal-Bazyl, P. Wong y S. Yu (1999), «An International Study of the Psychometric Properties of the Hofstede Values Survey Module 1994: A Case of Poor Internal Consistency», manuscrito presentado a Applied Psychology: An International Review.
- Van de Vliert, E. y N.W. Van Yperen (1996), «Why cross-national differences in role overload? Don't overlook ambient temperature!», *Academy of Management Journal*, 39, 4, págs. 986-1004.
- Williams, J.S. (1996), «A critical review and further development of the Occupational Stress indicator», tesis doctoral inédita, UMIST, Reino Unido.
- Zurriaga, L.R., M.J. Bravo-Sánchez, P. González-Navarro e I. Rodríguez-Molina (1994), «Un modelo de estrés de rol en profesionales de la salud de organizaciones públicas y privadas», *Revista de Psiquiatría, Psicología y Psicopatología*, vol. 15 (4), págs. 20-28.