

UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID
FACULTAD DE PSICOLOGÍA



TESIS DOCTORAL

**Estrés y satisfacción del rendimiento profesional en el
ejecutivo**

MEMORIA PARA OPTAR AL GRADO DE DOCTOR
PRESENTADA POR

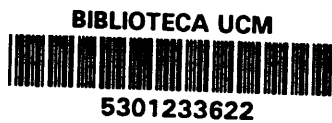
Manuel Ortega Porras

DIRECTOR:

Dionisio Pérez Pérez

Madrid, 2015

RR. 795432



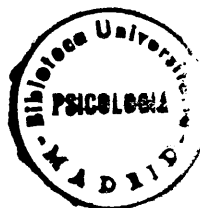
D/ 61: A/
ORT

Manuel Ortega Porras

X-53 -089377-X

ESTRES Y SATISFACCION
DEL RENDIMIENTO PROFESIONAL EN EL EJECUTIVO

Departamento de Psicología General
Facultad de Psicología
Universidad Complutense de Madrid
1983



RR. 3057

Colección Tesis Doctorales. Nº 194/83

© Manuel Ortega Porras
Edita e imprime la Editorial de la Universidad
Complutense de Madrid. Servicio de Reprografía
Noviciado, 3 Madrid-8
Madrid, 1983
Xerox 9200 XB 480
Depósito Legal: M-28029-1983

ESTRES Y SATISFACCION DEL RENDIMIENTO EN EL EJECUTIVO

Autor: Manuel Ortega Porras.

Director: Dr. D. Dionisio Pérez y Pérez.

Facultad de Psicología.

Universidad Complutense.

Madrid, 1.982.

1

I. ACLARACION TERMINOLOGICA:

Nos parece obligado advertir a los lectores de esta Tesis Doctoral que van a encontrar reiteradamente el término E S T R E S y derivados (estresante, estresado, estresores, etc.), a lo largo del Estudio.

El término originario STRESS no está asumido en el Diccionario de la Real Academia. Respetuosos con nuestra Lengua Castellana, pedimos la comprensión de los Académicos y Lectores ya que no nos pareció conveniente utilizar el término "Tensión", sino el originario: - Stress, expresado con caracteres acordes a nuestra escritura normalizada: E S T R E S.



II

II. I N D I C E.

- I. Aclaración terminológica. ➔
- II. Índice.
- III. Agradecimientos.
- IV. Presentación.

o o o

P R I M E R A P A R T E.

(Teoría del Estrés y Rendimiento en el Ejecutivo)

1. MENTE Y CUERPO: descripción fisiológica	2
1.1. Unidad natural y funcional del cuerpo y la mente.	2
1.2. Supuestos fisiológicos en la regulación de la u- nidad cuerpo/mente	8
1.2.1. Naturaleza del Sistema Nervioso	8
1.2.2. Funcionamiento del Sistema Nervioso	11
1.2.2.1. Circuitos Reverberantes	15
1.2.2.2. Elementos bioquímicos de los pro- cesos del Sistema Nervioso	17
1.2.2.3. Sistemas Simpático y Parasimpático. ●	19
1.2.3. Otros aspectos interactuantes a nivel fi- siológico	21
1.2.3.1. Aspectos Endocrinos	21
1.2.3.2. Aspectos digestivos.....	23
1.2.3.3. Organos fisiológicos en conexión con el Estrés: (Tálamo, Hipotála- mo, Hipófisis, Suprarrenales, For- mación Reticular, Sistema Límbico) ●	24
1.2.4. Mecanismos de actuación de las señales de alarma	31
1.3. Conclusiones	33

III

2. ESTRES Y HOMBRE DE EMPRESA: (Ejecutivo).

2.1. El Estrés	34 0
2.1.1. El Estrés: fenómeno de nuestro tiempo ...	34 9
2.1.2. Naturaleza y extensión del concepto	36 8
2.1.3. Definición	38 4
2.1.4. Estrés y fenómenos físico-químicos	40 0
2.1.5. Síndrome General de Adaptación (S.G.A.) y Síndrome Local de Adaptación (S.L.A.)..	45 7
2.1.6. Trastornos y Estrés	48 2
2.1.6.1. Reacciones psicósomáticas	48 8
2.1.6.2. Enfermedades reumática y reuma- toides	49 2
2.1.6.3. Enfermedades infecciosas.....	50 4
2.1.6.4. Enfermedades nerviosas y mentales	51 1
2.1.6.5. Trastornos sexuales.....	52 1
2.1.6.6. Enfermedades digestivas	53 1
2.1.7. Estrés y Fatiga en el trabajo humano	54 0
2.1.8. Factores genéticos de la fatiga estresante	60 1
2.1.9. Secuelas psicósomáticas	61 0
2.1.10. Procesos COPING	63
2.1.11. Conclusiones	65
2.2. El Hombre de Empresa: (Ejecutivo)	
2.2.1. El Ejecutivo o Directivo, concepto en auge en el siglo XX.	67
2.2.2. Tipología	68
2.2.3. Estrés y Hombre de Empresa:	
2.2.3.1. Diagnóstico de la situación	71
2.2.3.2. Patología del Ejecutivo.....	76

2.2.4. El Ejecutivo y su relación familiar, - social y empresarial	78
2.2.4.1. Familia	79
2.2.4.2. Sociedad	81
2.2.4.3. Empresa	82
→ 2.2.4.4. Responsabilidad y Libertad: un marco preventivo del estrés ...	84
→ 2.3. Conclusiones	87
3. RENDIMIENTO DEL EJECUTIVO AFECTADO POR EL ESTRES.	
3.1. Delimitación del problema	89
3.2. Fases de la fatiga psicológica y rendimiento ..	96
3.3. Rendimiento del Ejecutivo en función de la - base fisiológica, el estrés y el medio:	
● 3.3.1. Base fisiológica	102
→ 3.3.2. El Estrés	104
→ 3.3.3. El Medio	110
3.4. Cronobiología y Procesos de Estrés: Hacia un mo delo integrador (Estrés-Satisf.-Tiempo-Rendim.).	114
4. CONCLUSIONES:	
4.1. Organismo frente a Estrés.....	120
4.2. Estrés y Conducta.....	122



SEGUNDA PARTE:(Características del Estudio Experimental)

1. Introducción: Nexo con la 1ª Parte y Planteamiento del Estudio	128
2. Estudio de la Muestra	130
3. Hipótesis	135
4. Metodología de la encuesta y Variables	140
5. Descripción y Desarrollo del Cuestionario	142
5.1. Datos personales.	
5.2. Duración del trabajo.	
* 5.3. Factores del Estrés:	
5.3.1. Automedida del Rendimiento en función del Estrés	143
5.3.2. Variables fisiológicas	144
5.3.3. Variables afectivas	144
5.3.4. Factores determinantes del Estrés	145
* 5.4. Estrés y Relajamiento	149
5.5. Precisiones en torno al Cuestionario	151
6. Análisis cualitativo del cuestionario	152
7. Características de la Investigación (Precisiones).	157
8. Entrega, cumplimentación y recogida de cuestionar.	159
9. Pasos seguidos en la obtención de resultados	162
9.1. Tabulación de respuestas	162
9.2. Proceso de Datos por Ordenador	162
9.3. Análisis interrelacional de variables (orden.)	162
10. Interpretación de resultados:	
Método estadístico empleado: pruebas de Independencia mediante χ^2	164

TERCERA PARTE:

- Introducción 167

CAPITULO I:

RESULTADO DE LA ENCUESTA: Numérico y en -
porcentajes.
Análisis y Cuadros de los 69 items 169

CAPITULO II:

RESULTADO INTERRELACIONAL: Relaciones de -
la variable Estrés (Item N:64) con los -
principales factores y variables de la en-
cuesta. Análisis y Cuadros.

✓ 1. Introducción	275
✓ 2. Estrés y Datos personales	277
✓ 3. Estrés y Duración del trabajo	286
✓ 4. Factores del Estrés	289
✓ 4.1. Estrés y Automedida de la Sat. del Rendim. .	289
✓ 4.2. Estrés y Variables Fisiológicas	295
✓ 4.3. Estrés y Variables Afectivas	303
X 4.4. Factores determinantes del estrés en relación con la situación de ejecutivo estresado	316
✓ 5. Estrés y Relajamiento	349
6. Remedios propuestos por los ejecutivos encuesta-- dos para evitar el estrés en función de los nive- les de estrés en que se sitúan ellos mismos	363

VII

CAPITULO III:

RESULTADO INTERRELACIONAL: Relaciones de -
la variable Satisfacción del propio Rendi-
miento Profesional (Item: N:14) con dife-
rentes factores y variables de la encuesta.
Análisis y Cuadros.

1. Introducción y nexos.	364
2. Sat. Rendimiento y Datos Personales	367
3. Sat. Rendimiento y Duración del trabajo	373
4. Sat. Rendimiento y Factores del estrés:	
4.1. Automedida del Rendimiento	376
4.2. Sat. Rendimiento y Variables fisiológicas	378
4.3. Sat. Rendimiento y Variables afectivas	385
4.4. Sat. Rendimiento y Factores determinantes del estrés.....	388
5. Sat. Rendimiento y medios de descanso y relax	408

o o o

C U A R T A P A R T E:

(Conclusiones: confrontación de las Hipótesis)

1. Precisiones	423
2. Hipótesis y Resultados de la encuesta en relación - con los Niveles de Estrés del Ejecutivo:	
2.1. Hipótesis primera	425
2.2. Hipótesis segunda	427
2.3. Hipótesis tercera	429
2.4. Hipótesis cuarta	435
2.5. Hipótesis quinta	436

VIII

2.6. Hipótesis sexta	440
2.7. Hipótesis séptima	445
2.8. Hipótesis octava	449
2.9. Hipótesis novena	454
2.10. Hipótesis décima	461
3. Hipótesis y Resultados de la encuesta en relación con la Satisfacción del propio Rendimiento Profesional del Ejecutivo:	
3.1. Hipótesis primera	464
3.2. Hipótesis segunda	467
3.3. Hipótesis tercera	468
3.4. Hipótesis cuarta	471
3.5. Hipótesis quinta	472
3.6. Hipótesis sexta	475
3.7. Hipótesis séptima	476
3.8. Hipótesis octava	478
3.9. Hipótesis novena	479
3.10. Hipótesis décima	482
4. Conclusiones	484

C O R O L A R I O:

- HACIA UNA TERAPIA DEL EJECUTIVO:

1.- Orientación fundada en el estudio de la muestra:

Remedios propuestos por los ejecutivos en la encuesta o surgidos en el estudio

487

2.- Perspectiva terapéutica: (Visión personal).....

498

- Citas expuestas en el estudio

508

- Notas expuestas a lo largo del estudio

517

X - B I B L I O G R A F I A

523

A n e x o s: Aparte.



III. AGRADECIMIENTOS

El estudio que expongo a continuación, fruto de cinco años de esfuerzo, tiene, sin ningún género de dudas, otros coprotagonistas que me han sostenido, asesorado y, a veces, echado frescas dosis de ilusión para continuar en la tarea. Para todos mi recuerdo y agradecimiento sincero. Si humano es recibir ayuda, lo es también hacerse acreedor de ella y, en consecuencia, mostrarse agradecido.

Mi agradecimiento fiel al Dr. D. Dionisio Pérez y Pérez, quien a lo largo de estos años me ha asesorado eficientemente. Bajo su dirección recorrí los tres años (1976 - 77 -78) dotado con la Beca de Investigación, después de alcanzar la Licenciatura en Psicología; tres años que constituyeron la formalización del estudio ahora presentado.

Mi recuerdo agradecido para los compañeros del Departamento de Estadística de la Facultad de Psicología, en Somosaguas, principalmente al Dr. D. José M^e Arredondo cuyo asesoramiento en la elección del Método Estadístico y Proceso de Datos ha sido efectivo y muy valioso.

Finalmente no podían faltar en estas líneas las 31 Empresas -- Burgalesas que me brindaron su colaboración para la cumplimentación de los cuestionarios por sus Ejecutivos. He de destacar el apoyo incondicional por parte de la Dirección, Técnicos y Analistas del Ordenador de Conservera Campofrío, S.A., cuya ayuda ha sido de inestimable valor, sustancialmente por la exactitud y análisis --

X

científico de los datos obtenidos en las encuestas y por las numerosas horas de trabajo manual, de tipo estadístico, que me ahorró el proceso de datos por su ordenador, acción que marca un hito plausible en la colaboración de una Empresa Privada con la investigación que una de las personas con ella relacionadas llevaba a cabo a nivel personal y que iba a suponer el coronamiento de sus estudios académicos: el Doctorado.

Gracias, así mismo, a los numerosos amigos y distintas entidades que, de diferentes formas, me han animado y ayudado en la realización del estudio: Fernando Chacón de Madrid; Carlos Sáez y Salvador Domingo de Burgos; Hijos de Santiago Rodríguez, S.A. de Burgos, cuyo asesoramiento técnico y ayuda para la confección material del trabajo ha sido de gran valor; José Luis Izquierdo Alonso que supervisó las pruebas. Muy especialmente deseo resaltar el apoyo moral constante -- que he recibido de mi esposa quien también ha participado en la distribución y ordenamiento de los datos, ayudándome con efectividad en la composición de las tablas descritas en los anexos.

A todos, gracias.

IV. P R E S E N T A C I O N .

El estudio que presentamos es fruto de la investigación iniciada en el verano de 1975, tras finalizar los exámenes de quinto curso de Psicología en Somosaguas (Universidad Complutense, Madrid).

No pensábamos que aquellos inicios titubeantes bajo la valiosísima dirección del Dr. D. Dionisio Pérez y Pérez iban a desembocar en las conclusiones a que seis años después hemos llegado. El estudio constaba de una fase única y concreta: presentar la tesina de Licenciatura, acto que se llevó a cabo felizmente nueve meses después.

No obstante, una vez que nos adentramos en profundidad en el mundo del ejecutivo afectado por el Estrés, pudimos observar un campo inexplorado en nuestro país en lo que a la investigación sobre el tema "ESTRES EN EL EJECUTIVO" hacía referencia. Fue por ello -por lo que nos decidimos a profundizar dicho campo en un análisis experimental, in situ. Como medio inicial de financiación accedimos a la Beca de Investigación que mantuvimos durante los tres años de su convocatoria. Posteriormente tuvimos acceso a otros ingresos y ayudas por parte de algunas empresas que desinteresadamente nos brindaron su colaboración, muy especialmente Conservera Campofrío, S.A., de Burgos, cuyos servicios de Ordenador han hecho posible el ensamblaje de los 11.475 datos recabados en los cuestionarios pasados a los 135 ejecutivos y que posteriormente tendremos oportunidad de evaluar.

El contenido de la investigación vendrá delimitado por las siguientes partes:

- En la Primera nos adentraremos en la explicación teórica y -
descriptiva del fenómeno Estrés y de la Satisfacción del Rendimien-
to en el Hombre de Empresa (EJECUTIVO O DIRECTIVO), como punto de
arranque y base posterior al estudio experimental de las siguien-
tes partes centroseenciales del análisis que sobre el tema hemos
elaborado. Describiremos selectivamente los órganos fisiológicos -
en conexión con el fenómeno estrés y los procesos bioquímicos, neu-
rofisiológicos y hormonales que se suceden a lo largo del proceso
del estrés. Hablaremos así mismo de las implicaciones psicológicas
intervinientes en los mencionados procesos.

- La segunda parte fijará las líneas y conceptos fundamentales
del contenido del estudio. Describiremos la Muestra, las Variables
tanto dependientes como independientes, así como la Metodología se-
guida en la elaboración de la encuesta, la cual analizaremos y ex-
pondremos explicando las variables agrupadas de las diferentes -
cuestiones que en ella se plantean, y la descripción de los méto-
dos estadísticos utilizados así como las HIPOTESIS objeto de estu-
dio.

- En la tercera parte supervisaremos los resultados consigui-
dos, así como el análisis y la relación existentes entre las varia-
bles fundamentales del estudio (ESTRES Y SATISFACCION DEL RENDI-
MIENTO) y los diversos factores recogidos en el cuestionario con -
la verificación pertinente mediante las Pruebas de Independencia:

- Finalmente en la cuarta parte se reflejan las conclusiones -
del estudio experimental (VALORACION DE LAS HIPOTESIS en base a -
los datos expuestos en la tercera parte), exponiéndose a continua-
ción las bases, emanadas de los datos aportados por los ejecutivos
consultados, para UN MODELO DE EJECUTIVO y que constituyen el ini-

XIII

cio formal de un modelo TERAPEUTICO para el estrés del ejecutivo.

Tanto el estudio como las conclusiones a que hemos llegado, -
adquieren un valor condicionado a nivel general, pero pensamos que
valedero para la muestra y entorno temporal y geográfico en que -
éste fue llevado a cabo: 1.978 y en BURGOS.

PRIMERA PARTE



PRIMERA PARTE

=====

TEORIA DEL ESTRES Y SAT. DEL RENDIMIENTO EN EL EJECUTIVO.

1. Mente y Cuerpo: descripción fisiológica.

1.1. Unidad Natural y Funcional del Cuerpo y de la Mente.

"La séparation entre l'esprit et le corps est sans doute un des concepts le plus - difficiles á détruire, car fondé sur - une apparente évidence"

(LABORIT, H. L'Inhibition de l'action. Masson, Paris, 1979, pág.3).

51 - Dos niveles conforman la existencia del Hombre: la mente y el cuerpo; ambos interactúan unitariamente en el devenir de esa existencia. A nivel corporal, la diversidad específica de los diferentes órganos y sistemas se unifican así mismo en un acoplamiento - admirable dentro del cuerpo que a su vez se rige por unas leyes - físicas y químicas, de cuyo estudio deriva el conocimiento conductual del Sistema Nervioso y demás sistemas corporales. Todos y cada uno de ellos desempeñan funciones no sustituibles en la puesta en marcha del cuerpo (1).

51 - Siendo doble la faceta del ser humano (cuerpo-mente), han de considerarse los fenómenos mentales como fenómenos o hechos de experiencia y, por tanto, cada una de las operaciones que de ellos

se derivan son privativas de la mente.

En 1.951 RUSSELL BRAIN manifestó que las experiencias mentales se constituyen en acontecimientos en cuyo universo podemos obtener un conocimiento directo (2). A pesar de todo no es posible obtener una medida cuantitativa del concepto "Mente" aunque cualitativamente saquemos conclusiones sobre su existencia a través de los procesos intelectivos (inducción-deducción). Así parece confirmarlo SHERRINGTON cuando dice: "Nuestra experiencia mental no está abierta a órgano sensitivo alguno, no existe ningún canal palpable para penetrar en la mente ya que el acto mental de conocer se experimenta, no se observa" (3): Esta misma tesis viene sostenida en la actualidad por VESTER, F. (4).

Es precisamente a este nivel de "estado mental" al que haremos referencia durante todo el estudio como sustentador y base de la INTENCIONALIDAD operativa de los procesos mentales en la materia empírica en que se realizan: EL CUERPO. (Ver NOTA -A-).

NO Fisiólogos y científicos consagrados han investigado sobre el funcionamiento unitario del organismo en el que cada sistema tiene su razón de ser y valor único, que se integra armoniosamente en la Totalidad, aún rigiéndose por leyes propias caracterizadas específicamente.

Si Referido al estrés y a la interacción del ambiente ~~ANIMA~~ VESTER, F. que durante mucho tiempo los efectos recíprocos entre el hombre y el ambiente sólo pudimos sospecharlos y advertir su existencia en sus consecuencias, a menudo dramáticas. Hoy día podemos también medirlos, examinarlos, analizarlos, juzgarlos y sacar conclusiones de ellos. Entre los diversos aspectos de aquella constante pulsación entre el hombre y el mundo que le rodea, ~~es el PROCESO DEL ESTRES~~ uno de los fenómenos más importantes y también más interesantes: ~~AYUDA, SALVA, ANIMA~~ pero también hace

caer enfermo, vuelve desgraciado, incluso MATA; regula y perturba, equilibra y deforma, de suerte que uno no cree que pueda encontrarse jamás un sentido. Y, no obstante, también aquí, como uno de tantos fenómenos biológicos, se esconde un plan grandioso, lo cual no debe sorprendernos, puesto que los fenómenos biológicos pudieron desarrollarse en un período de ensayo singularmente extenso, de muchos miles de años (5).

5 Esta gran influencia en la formación de los tumores mediante factores de Estrés indica hasta qué punto pueden intervenir decisivamente las influencias del medio ambiente, incluso durante el proceso canceroso, en el desarrollo de la enfermedad. Con ello, como consecuencia general de las reacciones de estrés no eliminadas, aparece un impresionante conjunto de enfermedades en el que cada cual puede buscar la dolencia que corresponda al tipo de su propia constitución: cardiopatías, y enfermedades de los vasos, disminución de las defensas inmunológicas y, por consiguiente, predisposición a las infecciones, trastornos del metabolismo, úlcera péptica, abulia, agresiones reprimidas, neurosis asma y una mayor predisposición al cáncer (6).

5 En definitiva, la integración armoniosa de que hablamos CONFORMA la reacción común del organismo frente a las agresiones del medio ambiente externo e incluso del medio interno. Parece evidente que las agresiones del medio externo son con frecuencia agresiones psicológicas que minan el organismo y tienden a convertirse en auténticas enfermedades psicósomáticas, incidiendo negativamente sobre determinados órganos.

Investigadores y científicos como BERNARD (1859), CANNON, -

BARCOFF, WIENER, ECCLES, SHERRINGTON, y sobre todo SELYE, han llegado a conclusiones de sumo interés en la conservación natural del medio interno del cuerpo por medio de la energía de Adaptación que es inespecífica y que invade todo el Organismo, actuando según sean las necesidades de determinados sectores. La puesta en marcha de la Energía de Adaptación conlleva la puesta en marcha de determinadas glándulas que examinaremos después y que producen en el organismo una reacción no específica a las agresiones, que es, en definitiva, el ESTRES.

A través del Síndrome General de Adaptación (S.G.A.), nuestros órganos internos, Glándulas Endocrinas y Sistema Nervioso, nos ayudan a ajustar nuestro organismo a los cambios frecuentes que ininterrumpidamente acontecen en nuestro entorno (medio ambiente) y dentro de nosotros mismos (7).

La vida en su dinámica esencial es un continuo proceso de adaptación a los acontecimientos de nuestra existencia. Todos estamos embarcados en este proceso; la inconsciencia o ignorancia del mismo no hace desaparecer la sintomatología. Desde la prehistoria del ser vivo existe un paralelismo muy estrecho entre la materia viva y el ambiente, entre un ser vivo y el otro. El proceso de adaptación a nuestro mundo cambiante y medio en que nos movemos es un elemento importante a tener en cuenta, so pena de romper el equilibrio de una existencia, que vale a decir: romper la propia salud y felicidad en aras de la enfermedad e infelicidad angustiada.

A la herencia filogenética, el hombre incorpora un segundo tipo de evolución, el que tiene lugar en cada persona en el transcurso de su vida, es decir, la adaptación al estrés continuado y a los esfuerzos desesperantes y con frecuencia inmotivados que le pide la vida actual.)

Es precisamente en este segundo plano o tipo de evolución -- donde el hombre debe levantar su voluntad para hacer frente y cambiar tal situación. El único medio es la ADAPTACION al Estrés reiterado y a los esfuerzos que nos pide la existencia tensa de cada día. Dicha adaptación se hace viable interaccionando las reacciones mentales y las somáticas, poniendo en práctica los mensajes coherentes de su inteligencia, a golpe de fuerza de voluntad,

No hay campo en la vida humana en que el estrés no sea el precio obligado que se cobra la existencia de cada uno. Esto hoy más que nunca.

Parece evidente que el estrés se define según una única naturaleza pero se manifiesta de diverso modo según su intensidad y frecuencia en la vida del hombre. Hemos centrado el estudio en el Hombre de Empresa, en el Ejecutivo, como sujeto de observación porque de todos es conocido que su vida respira el estrés de manera más intensa.

En esta primera parte, expositiva, vamos a descomponer y parcelar su actividad a la luz de unos supuestos teóricos recabados en eminentes estudiosos e investigadores del estrés, para iniciar, posteriormente el estudio experimental, basado en una muestra concreta recogida en un centenar largo de cuestionarios cumplimentados por ejecutivos.

Naturalmente que este análisis inicial va a significar SECCIONAR Y SEPARAR aspectos que "per se" se presentan unidos. Por ello este proceso analítico se convertirá en lo que en sí conlleva todo análisis: separación, irrealidad y muerte. Pero lo hemos elegido como el camino más adecuado para penetrar en el mundo del eje-

cutivo, del hombre de empresa, que al fin y al cabo es éso: HOMBRE. Más adelante, a partir de la Segunda Parte, descenderemos - al plano empírico volviendo a dar VIDA al análisis que la muestra recogida nos permitirá revivir y del que van a emerger unas conclusiones vivas.

Es opinión común entre los investigadores del estrés (SELYE, MASON) que éste no puede evitarse por completo, sería la muerte, pero sí podemos aprender a reducir hasta un mínimo los efectos - perjudiciales del estrés. A este respecto afirma HANS SELYE:

"Estamos justamente comenzando a comprender que MUCHAS ENFERMEDADES COMUNES son debidas principalmente a errores en la respuesta de adaptación al estrés más bien que al daño directo por gérmenes, venenos y otros agentes externos. En este sentido muchos trastornos nerviosos o emocionales, la hipertensión arterial, la úlcera gastroduodenal, ciertos tipos de reumatismo y enfermedades alérgicas, cardiovasculares y renales parecen ser esencialmente enfermedades de adaptación" (8).

El gran mérito de la medicina psicosomática, de las descripciones de PAULOV y sus colaboradores sobre la fisiología cortico visceral, de la noción de estrés que investigó H. SELYE y de las descripciones esmeradas de REILLY sobre las perturbaciones de la irrigación simpática e hipotalámica, ha sido el habernos situado en la UNIDAD del ser Humano -Cuerpo/Mente- de que hablábamos al principio, mostrándonos que todo está ligado y que la armonía de los mecanismos de la fisiología normal y sana es la responsable de los desarreglos patológicos (9).

1.2. SUPUESTOS FISIOLÓGICOS EN LA REGULACIÓN DE LA UNIDAD CUERPO/MENTE.

"Un organisme est avant tout une mémoire agissante en perpétuel enrichissement, et qui n'agit que -- pour être. Quand on s'adresse à un organisme hu-- main, cela implique un ensemble d'éléments biolo-- giques persistant et se transformant dans le temps à travers une histoire que résulte de son interac-- tion avec, et de son modelage par, des variables_ socio-culturelles et psycho-sociales aussi bien - que par le milieu physico-chimique, géoclimatique" (LABORIT, H. Op. cit. pág. 2)

1.2.1. NATURALEZA DEL SISTEMA NERVIOSO.

Parece innegable el interés y la importancia que el Sistema Nervioso tiene en las diversas funciones y actividades del organismo a nivel comportamental. Psiquismo y sistema nervioso intervienen en la casi totalidad de las enfermedades, directa o indirectamente. El Sistema Nervioso Central es a primera vista tanto en el aspecto motor como en el visceral, la fuente Energética sin cuyo apoyo el organismo remitiría a posiciones enfermedades y de muerte. Consecuentemente lo mismo ocurriría con los comportamientos. Dice LABORIT que los comportamientos se realizan - respondiendo a los estímulos del medio ambiente. A nivel de organización del individuo, el estímulo proviene del medio ambiente físico y sociocultural y la respuesta emitida va hacia ese medio. Sin embargo la motivación consiste en la búsqueda del EQUILIBRIO INTERNO, o, en otras palabras, en el mantenimiento de la estructura (10).

(Fisiología y psiquismo corren parejos aupados ambos en el Sistema Nervioso que es quien hace patentes los efectos comportamentales que externamente se evidencian.) A nivel teórico enunciaremos algunas de estas actividades recogidas en los apuntes de Psicofisiología (PEREZ Y PEREZ) en el curso que sobre el tema nos impartió en 3º de carrera: (11)

- "a) Promover a la HOMEOSTASIS general, tal y como de modo particular le pertenecería al régimen térmico.
- b) Cooperación a la regulación de los fenómenos de conciencia.
- c) Dirección de la actividad con finalidad, sobre todo en el movimiento.
- d) Regulación de los mecanismos de Postura. Notar en ello el alto significado comportamental tanto a nivel individual - cuanto social.
- e) Fenómenos volitivos y entre ellos las tomas de decisión.
- f) Ordenación de grandes reservas en esta energía muscular para realizar y crear comportamientos.
- g) Posibilidad de grandes reservas en esta energía muscular - para realizar y crear comportamientos.
- h) Interrelación con los sistemas Laberíntico y Visual (Postura-Actitudes).
- i) Proporcionar y recibir influencias de esa gran estructura que es la Formación Reticular".

En la dinámica motora y funcional del Sistema Nervioso, éste se convierte en sistema INTEGRADOR, cualidad conocida gracias a las aportaciones que hizo SHERRINGTON. Fue este mismo investiga--



dor quien aportó el concepto de Via Final Común a la que confluyen todos los estímulos ya que existe una convergencia a partir del mayor número aferente que el eferente. Igualmente debemos a SHERRINGTON el concepto de Inervación Recíproca que hace relación a nuestra dinámica y coordinación de la actividad simétrica de nuestro organismo.

Por otra parte, las sensaciones a través del Sistema Nervioso fundamentan el pensamiento y todo lo que éste implica: olvido memoria, razonamiento por una parte y acción deliberada o reflejada por otra. Aún siendo paralela la marcha del PENSAMIENTO- Y LA CONDUCTA, su especificación es muy diferente: el pensamiento comprende movimientos electroquímicos a nivel cerebral, mientras que la acción o conducta la referimos a movimientos observables a simple vista (12).

Puesto que en nuestro estudio vamos a necesitar nociones precisas sobre el Sistema Nervioso, parece necesaria una reflexión sobre las mismas. Sin embargo no nos vamos a extender en la descripción histórica sobre la conformación del S.N. Baste recordar los estudios que al respecto hizo GREY WALTER en los que defiende que el primer S.N. apareció a partir de la red nerviosa indiferenciada. Formalmente son los peces los primeros beneficiarios. Más tarde ya en los vertebrados, cerebro y médula aparecen bien cubiertos y su función consistirá en RECIBIR, RELACIONAR, -ALMACENAR y GENERAR MUCHAS SEÑALES (13).

1.2.2. FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA NERVIOSO.

GENERALIDADES:

El S.N. viene especificado esencialmente por las siguientes funciones:

- a) captación de las variaciones energéticas ocurridas en su entorno gracias a los órganos de los sentidos;
- b) conducción de las informaciones captadas hacia los CENTROS SUPERIORES;
- c) confluencia en los Centros Superiores de estas informaciones externas con las señales internas del organismo configurando así el estado de equilibrio o desequilibrio en que se encuentra la totalidad del organismo;
- d) Si el estado es de desequilibrio y el entorno ofrece posibilidad de volver al estado normal de equilibrio interno, mediante mecanismos complejos, el S.N. actúa para conseguirlo. Por ejemplo un individuo hambriento que repentinamente advierte a su alrededor diversos productos alimenticios. Entonces los desequilibrios biológicos producidos por esta situación de privación de alimentos se constituyen en señales internas las cuales estimulan determinadas regiones laterales del Hipotálamo que le lanzarán a la búsqueda e ingestión de los mencionados alimentos. Esta acción restituirá el equilibrio interno, estimulando simultáneamente otros grupos celulares en la misma región hipotalámica, provocando un comportamiento de saciedad. Se trataría de un comportamiento instintivo, natural a la esencia misma del S.N. y patrimonio de cualquier animal dotado de un sistema nervioso primitivo. La evolución en la estructura del cerebro se ha ido modificando a lo largo del tiempo de

forma más compleja y perfecta a medida que nos elevamos en la es-
cala de las especies (14).

Se trata del S.N. llamado de "Vida de Relación" porque perm_i-
te al organismo moverse en relación senso-motriz con el entorno.
Reproducimos la figura en que H. LABORIT integra los estímulos_
del entorno y las señales internas en el S.N.C. (fig.1):

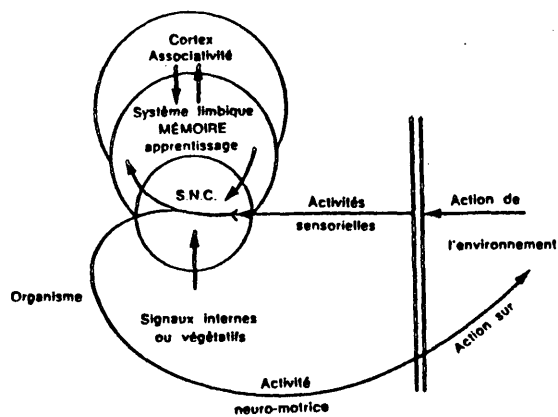


Figura 1.

X DESCRIPCION FUNCIONAL DEL SISTEMA NERVIOSO:

Enumeramos algunos de los principales componentes que hacen posible el funcionamiento admirable del S.N., en forma descriptiva.

El S.N. del hombre está equipado con terminaciones nerviosas especializadas, llamadas RECEPTORES, los cuales le suministran toda la información que puede obtener acerca del mundo exterior. Por ejemplo, en el ojo tenemos millones de receptores: sólo por ellos se hace factible la visión. Estos receptores existen a través de toda la superficie corpórea e incluso en el interior de cuerpo.

Los receptores, en sí, son importantes pero para que sean útiles deben estar conectados al cerebro. Los receptores son terminaciones nerviosas o "áreas sensitivas" evolucionadas. Se encuentran en la célula de un organismo. A dicha célula la llamamos NEURONA.

Muchas neuronas presentan la forma de una cuerda con un nudo (la parte más vital de la neurona); lo que queda de la cuerda es también esencial para la sensación. La zona central de la neurona es el AXON que tiene como misión conectar el receptor con el cerebro. Pero si el receptor está muy alejado del cerebro, varias neuronas se "unen" entre sí para hacer el contacto, es decir, para hacer viable el estímulo desde el receptor hasta el cerebro. El AXON es siempre el medio principal de comunicación.

En caso de bloqueo de neuronas a sus axones no puede ser transmitido ningún mensaje desde los receptores al cerebro. Mediante productos químicos pueden inactivarse temporalmente los

axones que de esta forma no transmiten los mensajes que los receptores intentan hacer llegar al cerebro. Esto ocurre en los casos de anestesia. El final de los axones se subdivide en una serie de ramúsculos para formar lo que se llama la Telodendria. Otro tipo de prolongaciones es de menos tamaño y de dirección centripeta. Son las dendritas que tienen una ramificación especial y que dan pie para diversificar las diferentes neuronas (fig.2).

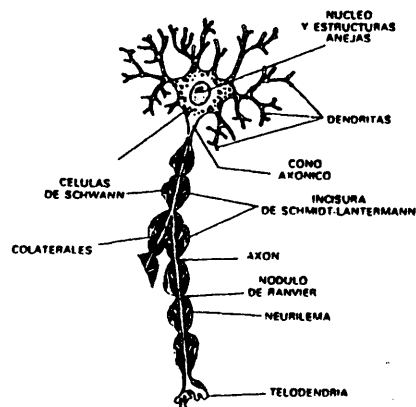


Figura 2. Diagrama de una neurona.

Así pues, el esquema es simple: El Estímulo pone en actividad al Receptor y envía el mensaje a través del Axón. Pero no todos los receptores son indiscriminados. Cada uno tiene función específica y es sensible a distintos tipos de energía (frío, calor, gusto...) (15).

f" 1.2.2.1. CIRCUITOS REVERBERANTES:

Las partículas de información que las neuronas transmiten al cerebro son simples; se trata de impulsos electroquímicos y pueden generar nuevas actividades en el cerebro. El impulso que -- transporta la neurona obtiene su energía del potasio y algunos - productos químicos más que contiene la neurona. Esta restuara la energía sustraída por el impulso electroquímico tras una pausa. La neurona o su axón está conectada siempre con otra neurona; en definitiva, el cerebro no es sino una masa neural interrelaciona da. Estas neuronas del cerebro no están ligadas directamente con los receptores, por ello las llamamos neuronas Asociativas. A - las neuronas que transportan los impulsos desde los receptores - las llamamos neuronas Aferentes. Las conexiones entre neuronas - son las sinapsis que son unidireccionales (de transmitir el im-- pulso en sentido contrario este impulso quedaría destruido en la sinapsis). Por ello, los receptores pueden influir en el cerebro pero éste no puede influir en los receptores directamente (Ley_ de la Unidireccionalidad). Indirectamente el cerebro sí puede in fluir en los receptores (16).

Las neuronas aferentes y las asociativas transportan los im pulsos y después recuperan la energía consumida por ellos. A las neuronas aferentes les sirve de ventaja ya que mediante tal recu peración pueden entrar en actividad y transportar los impulsos u na y otra vez. Para las neuronas asociativas, que constituyen el entramado cerebral, el problema es diferente ya que muchas de es tas neuronas asociativas cerebrales son muy pequeñas y en vez de un axón largo (como las aferentes) éstas tienen varias prolonga ciones cortas (semejantes a los axones). Según ésto, las neuro-- nas asociativas establecen conexiones complicadas entre sí y -

pueden multiplicar los impulsos recibidos a través de las prolongaciones de tipo axónico que poseen.

Las interconexiones de las neuronas asociativas son complejas, con frecuencia complicadas; dice OVERTON:

"La prolongación de una neurona puede conectarse con una segunda neurona unida sinápticamente a una tercera que a su vez está conectada con la prolongación axónica de la primera. En tal caso, un impulso que atravesara cualquiera de las tres neuronas (por ejemplo, la primera) recorrería un circuito y regresaría a la primera neurona. Pero no se detendría necesariamente allí, pues si la primera neurona ha recuperado totalmente la energía consumida originalmente por el impulso, nada impediría que el impulso recorra el circuito por segunda vez. Durante el trayecto la neurona restauraría nuevamente su energía y el impulso podría recorrer el circuito por tercera vez" (17).

Este circuito en el recorrido podría prolongarse indefinidamente pero de ordinario hay alguna causa que cambia la pauta de los impulsos circulantes. ECCLES ha mantenido estos circuitos a nivel experimental (18) y LORENTE NO a nivel fisiológico (19).

A estos circuitos con capacidad repetitiva les llamamos CIRCUITOS REVERBERANTES. No obstante el circuito reverberante perfecto e independiente no existe en el plano real ya que el amontonamiento de neuronas en el cerebro puede producir interferencias en los impulsos nerviosos. Es evidente la correspondencia de los circuitos reverberantes (nivel fisiológico) con la memoria o el recuerdo (nivel psicológico). Según OVERTON los circuitos reverberantes producen inmediatamente al menos un tipo de recuerdo, el recuerdo inmediato según este enunciado general que OVERTON nos da: Los estímulos producen los circuitos reverberantes, los cuales originan el recuerdo inmediato, de gran transcendencia y proyección en el campo de la psicología (20).

1.2.2.2. ELEMENTOS BIOQUIMICOS DE ESTOS PROCESOS:

(Hay que reseñar la repercusión orgánica y muscular de toda la intoxicación de fatiga y de estrés en los centros nerviosos, en el cerebro y, sobre todo, en los centros reguladores que veremos más adelante) Las neuronas son muy sensibles a las modificaciones del medio interior, cuya constancia es una adquisición evolutiva favorable al funcionamiento del cerebro; sólo funcionan correctamente si los factores físicos y químicos de la sangre son normales (21).

La química, pues, ayuda a explicar el funcionamiento del S.N. El impulso nervioso viaja consumiendo energía. Toma la energía química de la neurona y la transforma a lo largo de su recorrido en descarga eléctrica. Los Iones Sódicos concentrados en el exterior de las neuronas y los Iones de Potasio, situados en su interior originan la descarga eléctrica al moverse con sus electrones. Este movimiento se produce cuando la membrana y pared de la neurona se vuelve más permeable. A medida que aumenta la permeabilidad en un punto determinado de la neurona, los Iones de Sodio penetran en la misma y la descarga eléctrica, que no es sino el impulso nervioso, se hace más fuerte en ese punto; más tarde, los Iones de Potasio son impulsados por la neurona y, finalmente, reacciones posteriores normalizan los componentes de sodio y potasio restaurando la permeabilidad relativa de la membrana.

¿Qué factor aumenta la permeabilidad de la membrana?. Inicia el proceso la ACETILCOLINA (sustancia química). Antes de la llegada del impulso, la Acetilcolina está ligada con una proteína -X- desconocida. La electricidad rompe esta unión y la Acetilcolina libre ataca una proteína -Y- desconocida que se encuentra en la membrana neuronal. Así, la membrana se vuelve más permea-

22

ble a los Iones de Sodio, los cuales pasan a través de la misma, captan más electrones y de este modo retransmiten el impulso al área siguiente de la neurona. Simultáneamente la Acetilcolina forma un éster libre que es hidrolizado por la Acetilcolinesterasa, y esta hidrólisis permite que la proteína -Y- y la membrana neuronal recuperen la figura inicial. Se hace así posible el paso de un nuevo impulso nervioso.

El proceso total general tiene varios subproductos, uno es la Colina, que según parece (22) se combina con compuestos de Acetilo originando una nueva provisión de acetilcolina. Otro subproducto es el ácido Acético.

El ácido Acético desaparece cuando pasa un sólo impulso, pero permanece cuando la neurona transmite una cadena larga de impulsos continuos porque los subproductos de un impulso no alcanzan a disiparse antes de la llegada de otro impulso.

Además de ser vulnerable al Acido Acético, el calcio posee otra propiedad importante: su presencia normal inhibe la transmisión de los impulsos y su ausencia la facilita (23).

El poder del calcio de influir en la transmisión de los impulsos tiene especial importancia en la sinapsis. La eliminación del calcio posibilita el pasaje de los futuros impulsos a través de las sinapsis (24).

Todas las hormonas se transportan por la sangre desde las glándulas que las producen hasta los tejidos "blanco", todas las células deben estar expuestas a todas las hormonas dotadas de determinados "códigos" y que influyen en determinadas células y te

NO

jiddos. Produciendo ciertos efectos biológicos, las hormonas dirigen parte de los fenómenos reguladores normales de las actividades celulares diarias. Esta labor la llevan a cabo controlando la formación o la destrucción de algún agente regulador intracelular como el Monofosfato Cíclico de Adenosina (c a m p), controlando el aparato de síntesis de proteínas o controlando los movimientos de moléculas a través de la membrana plasmática. Estos mecanismos no son excluyentes y ninguno de por sí explicaría las acciones de determinadas hormonas.

La complejidad sináptica hoy día no está perfectamente estructurada. Cobra especial interés en ella la actividad del PRIMER Y SEGUNDO MENSAJEROS. Las hormonas constituyen el Primer Mensajero y pueden desarrollar sus efectos biológicos aumentando la formación intracelular del C A M P, que es el Segundo Mensajero y que dirige determinados procesos como la secreción, la activación de enzimas, los ciclos metabólicos, la contracción o relajación musculares y la permeabilidad de la membrana. El Segundo Mensajero vehiculiza el mensaje hormonal desde la superficie de la célula hasta la maquinaria intracelular. Hoy se consideran también sus relaciones con funciones de Segundos Mensajeros al Adenosin monofosfórico, las Prostaglandinas y las Aminas biógenas (25).

1..2.2.3 ~~X~~ SISTEMAS SIMPATICO Y PARASIMPATICO:

NO

Parte de nuestro sistema nervioso es parcialmente autónomo. No está bajo control voluntario. Cuando experimentamos fuertes emociones, el sistema entra en acción y produce cambios PROFUNDOS en todo el organismo, en directa conexión con los que anunciaremos después producidos por la fatiga psicológica y el estrés.

Este sistema nervioso está dividido en dos ramas que interactúan entre sí cada una con finalidad propia.

Una rama es el sistema SIMPÁTICO que prepara el cuerpo para la lucha violenta o para la huida desesperada. Al entrar en acción el Simpático recoge energía de casi todas las partes del cuerpo. La digestión se detiene y el ritmo cardíaco se acelera al tiempo que la sangre aumenta su contenido de oxígeno y azúcar. La salivación cesa y la región respiratoria se ensancha. Se estimula en el hígado la glucogenólisis y la médula suprarrenal segrega ADRENALINA. La pupila se dilata y las glándulas sudoríparas aumentan su secreción. Es fácil deducir de todo esto que la actividad simpática agota rápidamente las reservas del organismo. Un simpático desencadenado es capaz de desequilibrar el Sistema Homeostático y Adaptativo de nuestro organismo y desatar las consecuencias desfavorables de los shocks repetidos e indiscriminados. Los trabajos de REILLY fundamentan una verdadera patología simpática. El simpático además de los efectos fisiológicos debidos a su excitación o a su parálisis, tiene signos de irritación simpática que directamente, o por vía de desórdenes vasculares, acababan por convertirse en lesiones (26).

Normalmente el Simpático es considerado como el Sistema de respuesta fisiológica habitual a circunstancias específicas con alto contenido emocional sobre todo desde que en 1.914 CANNON anunció en su teoría sobre las Funciones de EMERGENCIA que el organismo respondía a situaciones de emergencia a través de la activación del Sistema Simpático de la médula suprarrenal con secreción de catecolaminas.

La otra rama es el Sistema PARASIMPÁTICO, contrapartida del Simpático. Si aquel era "agotador", éste es reparador y reconstituyente. Su misión, en parte, es enervar la mayoría de las vísceras, como por ejemplo, los músculos del estómago. Los nervios parasimpáticos deprimen y debilitan la actividad del corazón protegiéndolo del esfuerzo excesivo, retardan el conducto respiratorio y estrechan los conductos bronquiales y contraen las pupilas. Ulteriormente volveremos sobre estos importantes Sistemas para ver su relación frente al ejecutivo y el estrés.

1.2.3. OTROS ASPECTOS INTERACTUANTES A NIVEL FISIOLÓGICO.

1.2.3.1. Aspectos Endocrinos:

Las glándulas endocrinas producen las hormonas que son los mensajeros químicos que recorren nuestro organismo aunque no lo hacen a través de canales propios separados como ocurre con los impulsos nerviosos. Las hormonas son sustancias químicas que las glándulas vierten en la sangre, y con ella viajan a todos los rincones del cuerpo. Es interesante anotar que cada hormona lleva instrucciones en un código que sólo ciertos órganos pueden leer. Por ello, las hormonas influyen selectivamente sobre determinadas partes del organismo: cada órgano responde sólo a ciertas hormonas que actúan sea directamente, sea a través de alguna otra glándula endocrina (estación de relevo).

La relación del S.N. con el tema del Estrés y el Hombre de Empresa (Ejecutivo) parecen, pues, evidentes. Pero ¿qué relación puede tener con ese tema la Endocrinología?. Vamos a ilustrarlo de la mano de HANS SELYE con el siguiente cuadro: (fig.3)

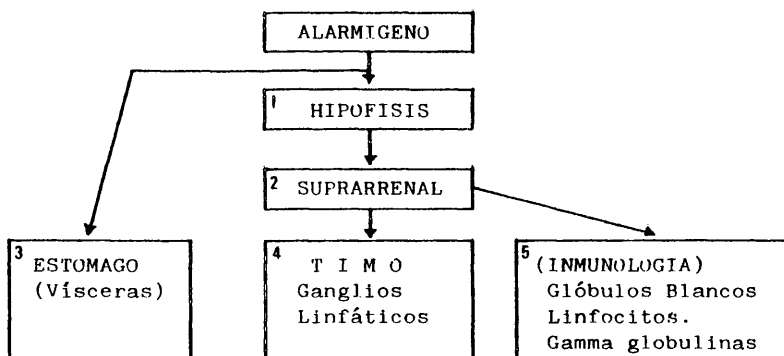


Fig. 3.

Aparece aquí el efecto de un alarmígeno o de un agente productor de Estrés sobre la Hipófisis, las Suprarrenales, Estómago Tejidos Linfáticos y los Glóbulos Blancos de la sangre, Linfocitos y Gamma Globulinas (27). Más adelante volveremos sobre este cuadro.

Independientemente del contenido y clase de la señal de alarma, un mismo organismo reacciona siempre de idéntica manera: la percepción del estímulo del estrés activa, a través de determinadas vías cerebrales, el Sistema Nervioso Vegetativo, sobre todo el Sistema Simpático, así como la glándula cerebral llamada Hipófisis. El S. Simpático envía sus impulsos al interior de las glándulas suprarrenales, las cuales segregan luego en la corriente sanguínea las Catecolaminas, llamadas adrenalina y noradrenalina. La Hipófisis produce también una hormona (ACTH), que, algo más tarde, a través de la vía sanguínea, llega así mismo a las glándulas suprarrenales y allí, no en su interior, sino en la corteza, conduce a la secreción de otra hormona, la Corticosterona. Al cabo de poco tiempo, estas hormonas han alcanzado todo el organismo, donde ahora producen los más diversos efectos: los la

tidos del corazón se aceleran, el pulso se intensifica, los ---
músculos son mejor irrigados, se movilizan las reservas de gra-
sas y de azúcar, se eleva la velocidad de la reacción muscular y
aumenta la coagulación de la sangre (lo cual indica que el peli-
gro de infarto es mayor por los efectos del Estrés). Al mismo --
tiempo se interrumpen todos los procesos que no son necesarios -
para hacer frente al momento de peligro: las vísceras y la piel
son peor atendidas, la digestión es abandonada a sí misma, se di-
ficulta la formación de valiosas sustancias como las proteínas,
se entorpecen las funciones sexuales y quedan bloqueadas las co-
nexiones cerebrales para que no se produzcan reflexiones innece-
sarias. A consecuencia de que hoy en día, incluso en medio de los
más fuertes estímulos del estrés, solemos permanecer en una rela-
tiva falta de movimiento, somos incapaces de reaccionar suficien-
temente contra estas alteraciones físicas de la reacción de es-
trés. Este degenera y se convierte en un Estrés Patológico, que,
como indicamos anteriormente, nos perjudica y enferma. Debido a
que no consumimos las energías, sino que las almacenamos, el me-
canismo biológico de defensa que antes tenía sentido, se convier-
te en un instrumento de autodestrucción de nuestro organismo (28).

1.2.3.2. Aspectos Digestivos:

Evocamos solamente la incidencia que sobre todo el aparato digestivo tiene la acción del estrés. Cualquier tipo de estrés emocional puede causar signos de irritación de los órganos digestivos. Las úlceras de duodeno y gástricas son patrimonio de personas estresadas que no poseen una adecuada adaptación a su trabajo y sufren tensión y frustraciones constantes.

1.2.3.3. Organos Fisiológicos en conexión con el Estrés:

La movilización interna de órganos que el estrés pone en funcionamiento es muy vasta y compleja. Siendo el S.N. el motor y vehículo de los principales procesos de Adaptación y Movilización de energías, existen en torno a él, a modo de estaciones de relevo, pero con autonomía específica, unos órganos y sistemas que nos parece conveniente enumerar ya que posteriormente tropezaremos con términos y conceptos que definidos a tiempo evitarán equívocos.

E L T A L A M O :

Es una estructura par y simétrica situada en el Diencéfalo, de forma ovoidal y desempeña un papel importante en la evolución de una personalidad normal. Su disfunción acarrea serios trastornos principalmente por su misión conectiva. Tiene el valor de un verdadero ganglio cerebral y "hasta podría decirse que se trata de un verdadero "cerebro" (29).

Prescindiendo de la descripción de sus componentes morfológicos e internos, creemos que para nosotros tiene especial interés el exponer el aspecto de sus conexiones, de sus circuitos y de las proyecciones del Tálamo con respecto a la corteza cerebral. Sus diferentes núcleos establecen relaciones con el hemisferio Cerebral, con las vías acústicas, visuales, de la sensibilidad, con la motilidad automática e involuntaria y con la vegetalidad. Hemos de acentuar que el Tálamo contribuye a la canalización y distribución de las vías que fundamentan la vida AFECTIVA. Una de sus funciones a destacar es la de Interrelacionarse con sistemas y estructuras principalmente con el Hipotálamo y con el Sistema Endocrino. Así mismo es de notar su papel regulador y modu-

llador en el sistema Vigilia - Sueño y en las emociones. Según --
~~esto, el Tálamo toca cuestiones específicamente psicológicas co-~~
~~mo son las que hacen referencia a CONDICIONAMIENTO, APRENDIZAJE,~~
~~ATENCIÓN, FENOMENOS DE CONCIENCIA, etc...~~

E. L. HIPOTALAMO:

~~Se trata de un órgano muy importante.~~ SHERRINGTON lo definió
 como el órgano principal del S.N.A.

Se sitúa bajo el Tálamo y lo consideramos estructura impar y
 media y es asiento de la Formación Reticular de donde le viene -
 su carácter NEXUAL, que, por otra parte, se extiende a lo largo y
 ancho de todo el Sistema Nervioso.

Tiene íntimas conexiones con el Sistema Endocrino, tanto que
 "al Hipotálamo se le considera como una verdadera glándula Endo-
 crina Central" (30). MC LEAN hablaba del Hipotálamo como un re-
 ceptáculo para las principales funciones de índole vegetativa, -
 resumidas en las cuatro "C" famosas: COMER, CORRER, COPULAR y -
 COMBATIR. Es decir, induce a comportamiento innatos más que a -
 comportamiento aprendidos que dependen de áreas subyacentes (31).
 Además de las conexiones con el Sistema Endocrino y Ventricular,
 tiene otras con las Vías Ópticas y Olfatorias, Reproductivas, -
 Térmicas, Metabólicas, en los Ritmos alternantes de Vigilia-Sueño,
 etc.. (Ver NOTA -B-).

LA HIPOFISIS:

Esta glándula se halla situada en la Silla Turca del hueso -
 Esfenoides y en este alojamiento está protegida por una cubierta
 meníngea, la Duramadre. Está en íntima relación con el Hipotála-



mo convirtiéndose así en una estructura Neuroendocrinológica activa regulada por un sistema de feedback y un sistema vascular - porta.

Se encuentran células acidófilas tipo alfa, basófilas tipo beta y delta, cromóforas tipo gama, etc... que se encuentran en la zona anterior hipofisaria. Las células basófilas tipo beta están en relación con las glándulas suprarrenales que van a desempeñar un papel decisivo en el Estrés y con la glándula tiroidea. Además la Hipófisis tiene relaciones hormonales con el Timo, Riñón, Páncreas. La Hipófisis tiene acciones sobre la Resistencia orgánica, metabolismo basal y una participación importante en el Sistema Vegetativo y en el Sistema Límbico.

La Hipófisis ocupa un papel protagonista a lo largo de los procesos de Estrés. La intensidad del estrés para cada individuo varía cualitativa y cuantitativamente. Siendo la Hipófisis un órgano clave en los procesos de estrés, la regulación operativa y subsistemas de la misma han de intervenir necesariamente en la determinación del Estrés. Por su importancia destacamos el Sistema Portal Hipofisario. Las investigaciones de SMITH-AGREDA (1965) DUVERNOY (1963) y MESTRES (1963) permitieron sistematizar los distintos componentes vasculares en tres subsistemas:

- 1º) SISTEMA PORTAL SUPERFICIAL (PORTAL ALFA): cubre la porción proximal y superficial del lóbulo anterior. Es un sistema de grandes vasos.
- 2º) SISTEMA PORTAL BETA: independiente del anterior y con morfología diferente, situado debajo del sistema portal alfa.
- 3º) SISTEMA PORTAL GAMMA: distribuido a lo largo de la porción basófila del lóbulo anterior hipofisario. Las asas largas, elementos del sistema portal gamma, trazan puentes de unión entre el lóbulo posterior y la zona de cuña, sin barrera hemática (SMITH-AGREDA, 1964).

Estos sistemas tienen capacidad para activar o anular las -- reacciones del Sistema Neuroendocrino subsiguientes a determinados excitantes o alarmígenos. Concretamente el Sistema Portal -- Alfa reacciona activando, frente a un estímulo adecuado, las características estresantes de la alarma. Inmediatamente el Sistema Portal Beta activa el sector neurocrínico de los citados ciclos de alarma y finalmente el Sistema Portal Gamma alojaría los procesos neurocrínicos (32).

L A S S U P R A R R E N A L E S :

En el hombre las suprarrenales son órganos pares situados en el espacio retroperitoneal, junto al polo superior de cada riñón y separados de éstos por una capa de tejido adiposo. Las suprarrenales están situadas a la altura de la 11ª ó 12ª vértebras dorsales o bien de la 1ª lumbar. Su peso (el de las dos) es de unos 10 gramos en un individuo normal.

(Las suprarrenales son indispensables para la vida ya que su insuficiencia muestra aspectos de fatiga estresante sin excluir la fatiga intelectual y el descenso de la tensión arterial. Es la glándula del esfuerzo y se suma al servicio del organismo que lucha y así agota tanto la medular, fuente de adrenalina, como la cortical y esto porque es el agente ejecutivo del mandato hipotalámico bien sea de forma directa (por vía nerviosa para la medular) bien de forma indirecta (por mediación de la hipófisis para la cortical) (33).

SELYE, en sus investigaciones sobre el Estrés, llegó a una conclusión y concepción coherente en la interrelación Hipófisis y Suprarrenales. En la reacción de alarma previa al estrés propiamente dicho se provoca un aumento real de la secreción de corticoides.

El paciente recibe grandes dosis de Cortisona, sus Suprarrenales involucionan conforme a una ecuación establecida que dice: "Cuanto mayor es la concentración de corticoides en la sangre, - menos ACTH produce la Hipófisis. Se da un mecanismo de contrarregulación por el cual los corticoides deprimen automáticamente la secreción de aquella corticotrofina que normalmente estimula la producción de Corticoides por las Suprarrenales" (34).

El siguiente cuadro representa la dinámica descrita: (fig.4)

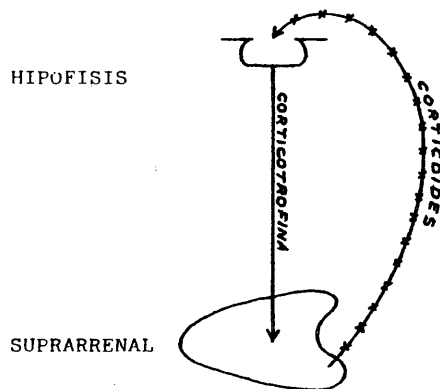


Fig. 4.

Es un mecanismo de autorregulación descubierto por DWIGHT J. INGLE mediante el cual las Suprarrenales se protegen contra la - estimulación excesiva. No obstante SELYE (35) descubrió que durante el estrés este sistema modelador resulta grandemente superado: las señales de alarma estimulaban la secreción de ACTH aún cuando la concentración sanguínea de corticoides alcanzase los - niveles más altos posibles. Esto es importante porque durante el estrés se necesita, para mantener la vida, una concentración san

guínea de corticoides mucho mayor, si el mecanismo de autorregulación antes mencionado fuere perfecto no podríamos sobrevivir a un estrés serio.

En esta enumeración de órganos y sistemas en relación con el estrés hemos de hacer mención así mismo de:

LA FORMACION RETICULAR:

El Sistema Reticular no específico es como una zona medular a lo largo de Sistema Nervioso. Esta zona se desarrolla sobre todo a nivel del tronco del encéfalo desde donde irradia su acción en todos los sentidos: en sentido CAUDAL sobre la médula espinal; en sentido VENTRAL Y ROSTRAL sobre los dispositivos pituitarios e hipotalámicos modificando las funciones endócrinas; en sentido cefálico (interviniendo en los procesos emocionales e instintivos), en sentido TELEENCEFALICO actuando sobre el neocórtex y hemisferios cerebrales con sus correspondientes masas ganglionares basales y telámicas influyendo directamente en factores psicológicos como son: vigilia, sueño, atención.

Una de las actividades más importantes y discutidas de la Formación Reticular es el gobierno de la transmisión aferente desde los receptores periféricos a los centros; tiene así mismo la F.R. una actividad estructurante regulando qué actividades del Sistema Nervioso van a entrar en un momento determinado en actividad protagonista y qué actividades van a quedar en el trasfondo, guardando la actividad fundamental.

La Formación Reticular tiene mucha importancia como transmisora de la percepción dolorosa. Por ello, los estímulos que dañan la integridad del animal activan el electroencefalograma, no

en la región parietal, sino en la región fronto-temporal, Estos estímulos provocan en los centros:

- 1- Aumento de la vigilancia y de la "situación de alerta".
- 2- Reacciones musculares de preparación: bien sea para la huida, bien para la lucha o para aumentar la agudeza perceptiva en determinado sector.
- 3- Respuesta endócrina anticipatoria que se prepara para el Estrés y que cursa por intermedio de la F.R.
- 4- Y, sobre todo, como participante en lo que venimos estudiando como CONCIENCIA y su conexión con el YO. (36).

EL SISTEMA LIMBICO:

El Sistema Límbico abarca esencialmente las estructuras correspondientes al Paleocórtex: Hipocampo (estructura de gran influencia en la conducta emocional), lóbulo piriforme, el bulbo olfatorio y el tubérculo olfatorio. MAC LEAN, MONNIER y GANGLOFF suponen en el Sistema Límbico una actividad integrativa.

El estímulo eléctrico de amplias zonas del Sistema Límbico, determina una serie de efectos como inhibición de los movimientos respiratorios y también su aceleración, así como modificaciones en el tono muscular y en los movimientos suscitados por vía refleja o por el estímulo cortical.

El Sistema Límbico interviene poderosamente en innumerables respuestas vegetativas.

Las estructuras rincefálicas constituyen un sistema de una cierta UNIDAD FUNCIONAL. Tienen peculiaridades funcionales y hasta neuroquímicas que les dan una individualidad definida. Participa el Sistema Límbico en las regulaciones neurohormonales, se vincula a los demás sistemas del organismo por medio de dos

grandes sistemas: el Neurovegetativo y el Hormonal (37).

Dentro de nuestra temática, este sistema tiene un papel relevante en relación con los procesos HOMEOSTATIVOS, ADAPTATIVOS y RITMICOS. Igualmente es importante dentro de las pulsiones para el hambre, sed, conducta sexual y agresividad.

1.2.4. MECANISMO DE ACTUACION DE LAS SEÑALES DE ALARMA:

Las señales de Alarma no son factualmente visibles como no lo es la electricidad. Pero existen. Sus efectos sí son comprobables. Las descargas de ACTH, el agrandamiento de las Suprarrenales, la involución de los órganos linfáticos, el contenido en corticoides de la sangre, la sensación de fatiga y otros signos del Estrés pueden estar provocados por la actividad del daño en cualquiera de las partes del organismo.

Indudablemente ha de existir algún modo de enviar los mensajes de cualquier célula a los órganos que son afectados uniformemente por todos los alarmígenos (38).

Existen dos sistemas coordinadores que conectan todas las partes del organismo entre sí:

- El Sistema Nervioso.
- El Aparato Circulatorio.

Las señales de alarma pueden ser llevadas de una a otra parte del organismo a través de los NERVIOS aunque no es la única ruta ya que el nervio, aún estando cortado, permite llegar las señales de alarma.

Es opinión común el considerar que las señales viajan muy a menudo en la SANGRE.

Los signos de alarma aparecen primeramente en el medio en el que los sujetos son menos reprimidos: es decir, en el medio FAMILIAR donde estallarán manifestaciones de intolerancia hacia el prójimo mientras que en el trabajo no aparecerán aún.

El mejor síntoma de alarma es el que manifiesta que una manera de vivir se va modificando gradualmente sin llegar a ser patológica cuando el observador perspicaz ve cómo el trabajador para mantener su homeóstasis aumenta el consumo de alcohol, café o altera sus descansos. Así, si el trabajador no es aconsejado, se descompensará gradualmente hacia formas más patológicas con rapidez.

Cuando las causas de fatiga se mantienen harán su aparición desequilibrios más específicos poniendo sobre el tapete una fragilidad que antes ya existía. Por lo tanto el sistema más débil cederá y se verá aparecer una manifestación ulcerosa, hipertiroidea o un desvío neuropsicógeno.

Cerramos aquí la enumeración de los diferentes sistemas y órganos a nivel fisiológico y con proyección psicológica en una determinada causalidad del estrés. No son todos pero creemos que sí son los más representativos y los que serán indispensables para situar el problema del Estrés y la fatiga a un nivel más adecuado y científico en páginas posteriores.

1.3. CONCLUSIONES:

La finalidad de este primer apartado, que concluimos ahora, de la Primera Parte, ha sido enmarcar la orientación del estudio como primera medida hacia una concepción UNITARIA de los procesos funcionales y naturales del organismo y de la mente como soportes del fenómeno Estrés, objeto de nuestro estudio.

Nos parecía ineludible la descripción neurofisiológica implicada en estos procesos y lo hemos hecho con la modestia de un es tudioso, no médico, ni biólogo, pero animoso en profundizar en los temas descritos que en el fondo fundamentan gran parte de las conductas humanas y asesorado por el Dr. Pérez y Pérez, cuyos "Fundamentos Neurológicos de la Conducta" han sido esenciales para ello.

Puesto que no es el objeto de nuestro estudio, no hemos ampliado la descripción de los diferentes órganos fisiológicos, los complejos cambios neuroendócrinos y la extensa proyección -- descriptiva del sistema nervioso conscientes de que lo expuesto es, de por sí, explicativo para clarificar el FENOMENO ESTRES en el Hombre de Empresa (Ejecutivo).

No obstante, insistimos en la importancia capital que para el estudio del Estrés y para otros numerosos campos de la Psicología tienen a su vez los campos de la Medicina y Biología, lo que, en definitiva, confirma nuestro punto de partida: La UNIDAD NATURAL Y FUNCIONAL del Cuerpo y de la Mente. En esta dirección puede el lector encontrar bibliografía precisa al final del estudio.

2. ESTRES Y HOMBRE DE EMPRESA.

2.1. EL ESTRES.

2.1.1. El Estrés: fenómeno de nuestro tiempo:

Todo cambio social trae consigo unas pautas vivenciales específicas que lo hacen único. Los cambios sociales enrolados en la dinámica del progreso y su acentuación están en proporción - directa con las civilizaciones y las conquistas que éstas alcanzan en todos los campos: el social, el económico, el religioso, el político y el de los valores.

Echemos una mirada de puertas para adentro: la sociedad española de la posguerra tuvo características muy peculiares: los signos de ausencia de una base económica eran inequívocos y todas las demás necesidades giraban en torno a ésta: había que - "llenar el estómago" y se institucionalizó una picaresca propia. Fueron tiempos diferentes a los actuales. Los más de cuarenta años vividos desde entonces han aportado nuevas necesidades tras llenar, bien que mal, las necesidades básicas. Concretamente en la sociedad española no se hablaba de Estrés (creemos que en las de fuera tampoco), ni de ejecutivo y hombre de empresa en el - sentido en que lo hacemos nosotros hoy; aunque HANS SELYE, el gran estudioso del Estrés, en la década de los años treinta estaba ya encerrado en su laboratorio de Mc Gill (Montreal), investigando sobre el tema. Es el Estrés la enfermedad de nuestro tiempo por excelencia (Ver NOTA -C-) y por poseer una sintomatología hasta cierto punto inespecífica se hace necesario un estudio atento que nos permita proyectarnos hasta las múltiples facetas que positiva y negativamente entrafía en el organismo. Todo esto lo iremos analizando progresiva y sistemáticamente, viendo la naturaleza y definición del estrés, su relación con los - fenómenos fisicoquímicos del organismo y con la Energía de Adap

tación. Veremos así mismo algunos trastornos específicos en relación con el estrés, siguiendo de cerca las investigaciones de SELYE.

Parece, pues, evidente que como afirma VESTER, allí donde a través de muchos miles de años, el hombre funcionó como miembro del circuito de regulación de la biosfera, se originaron en un tiempo brevísimo nuevos medios ambientes. Proceso que siempre es acelerado. Porque la totalidad de la actividad industrial de la Humanidad hasta el final de la Segunda Guerra Mundial, en comparación con lo sucedido durante los últimos treinta años, resulta tan insignificante que puede hacerse caso omiso de ella. Y para el resto de esta octava década, si los hombres no sientan la cabeza, se producirá más de lo que se produjo en toda la historia de la Humanidad hasta la mitad del presente siglo.

Se originará una alteración del medio ambiente que, junto con el agotamiento de las últimas materias primas, se basa también en el hecho de que se producen sustancias y formas de energía que la Naturaleza no conoce y tras las cuales se halla completamente indefensa.

Materiales y fuerzas que en realidad nos trasplantan a nosotros, los seres humanos, a un medio ambiente completamente innatural. En definitiva, el desarrollo técnico condujo así a una destrucción de la Naturaleza, de cuyos tesoros, sin embargo, vive en definitiva la misma técnica. Y también a nosotros, los seres humanos, nos impuso la técnica un modo de vivir para el cual no fuimos creados. (39).

2.1.2. Naturaleza y Extensión del concepto Estrés.

Esencialmente el Estrés es un precio: el que paga el organismo por su propio desgaste. Es, pues, por naturaleza, un problema intrínseco del organismo y el entorno que incesantemente le bombardea con estímulos, unas veces de forma directa, otras de forma indirecta.

El hombre que afronta las secuelas de una acción propia o del entorno, que a su vez es extenuante y agobiadora, puede sospechar lo que es el estrés. Es importante señalar que el estrés no tiene solamente un carácter negativo, es más, puede llegar a tener un valor curativo, como lo tiene el deporte aún siendo una actividad de desgaste y consumo de energía que produce fatiga y hasta cierto punto un estrés fácilmente reversible.

Hemos de advertir que el estrés en la actualidad es un término cargado de controversias teóricas entre los mismos investigadores y de un "uso" equívoco del término por parte de divulgadores y algunos escritores.

Entre los primeros autores que de alguna manera pusieron las bases de lo que posteriormente se ha convertido en la Teoría del Estrés, fundamentalmente desarrollada por HANS SELYE, podemos enumerar a BERNARD quien en 1859 expuso su teoría del "milieu intérieur", tendencia del organismo a permanecer constante como contrapeso de los estímulos o agresiones del medio externo. Por otra parte CANNON en 1932 puso los fundamentos de la HOMEOSTASIS que consiste en la capacidad del organismo para mantener el equilibrio interno preciso. Así mismo BARCOFF Y WIENER han aportado elementos valiosísimos para la teoría del Estrés (40).

Sin embargo nadie se había aventurado a estudiar científicamente la Naturaleza del estrés hasta que H. SELYE lo hizo en 1936. Según SELYE (41) la razón fue que no existía un INDICE objetivo y mensurable para dictaminar sobre el estrés. En la década de los años treinta se descubrió algo importante: EL ESTRÉS es una CAUSA de algunos cambios en la estructura y en la composición química del organismo, empíricamente verificables. Parte de estos cambios derivaban de una LESION, otros eran simples manifestaciones de las reacciones de adaptación del organismo que se defendía de los efectos del estrés. Respecto a estos cambios dice SELYE:

"La totalidad de estos cambios -el síndrome del estrés- es denominada por nosotros SINDROME GENERAL DE ADAPTACION (S.G.A.). Se desarrolla en tres fases: 1ª: Reacción de Alarma; 2ª: Estado de Resistencia; y 3ª: Estado de Agotamiento"(42).

Dos son los sistemas que ejercen un papel preponderante para mantener la resistencia durante el estrés y que hemos descrito anteriormente: el Sistema Nervioso y el Sistema Endocrino u Hormonal. Estos sistemas ayudan a sostener las funciones y la estructura del organismo a pesar de la exposición a agentes productores de estrés, tales como la tensión emocional, exceso de trabajo físico o intelectual, heridas, infecciones, etc... Esta acción constante se conoce con el nombre de HOMEOSTASIS. De todo ello hablaremos más adelante.

Un punto importante a señalar sobre la Naturaleza del Estrés es su especificación o su especificidad. La respuesta del estrés difiere de muchas otras reacciones biológicas porque se produce inespecíficamente y a pesar de ello su forma es completamente específica. El estrés causa dos tipos de cambios: uno primario, es-

pecífico en su forma y en su causa y otro secundario que se identifica con el S.G.A. El primero se presenta como una señal común para atraer el segundo desde cualquier parte del organismo. Por otra parte sabemos que la respuesta del organismo a la alarma es proporcional a la intensidad de la agresión.

La teoría de SELYE no es compartida por algunos investigadores en su totalidad. Concretamente MASON (1968) cuestiona el concepto de Inespecificidad. Para MASON los estímulos psicológicos son los agentes más importantes en orden a la activación del eje HIPOFISO-SUPRARRENAL.

MASON concibe el estrés como una respuesta específica a la totalidad de los estímulos emocionales. La respuesta hormonal de estrés es más una respuesta totalitaria (over-all) con participación de la totalidad del sistema endócrino que una respuesta clasificada y referida exclusivamente al subsistema Hipofisario-suprarrenal (43).

2.1.3. DEFINICION:

SELYE ha definido el estrés como "el estado que se manifiesta por un síndrome específico, consistente en todos los cambios inespecíficos, inducidos dentro de un sistema biológico. Así el estrés tiene su propia forma y composición característica pero ninguna causa particular. Los elementos de su forma son los cambios visibles debidos al estrés, cualquiera que fuese la causa. - Son indicadores adicionales que pueden expresar la suma de todos los diferentes ajustes que tienen lugar en el organismo en cualquier momento (44).

5
El síndrome general del estrés actúa sobre una región pero lo que tiene importancia es que el estrés siempre se manifiesta por un síndrome o por un conjunto de cambios, no por un solo cambio.

En la clasificación precedente el término estrés es significativo sólo cuando se aplica a un sistema biológico definido con precisión. Si un determinado número de agentes producen el mismo tipo de reacción específica en un órgano, se comportan como alarminos para este sistema biológico particular y aquí su efecto puede ser considerado como un síndrome de estrés local. Sin embargo cuando actúan sólo sobre un órgano su acción es mucho más específica en relación con el organismo considerado como un todo.

5
MASON opina que todos los estresores tienen un común denominador que es ACTIVAR el sistema premonitorio del organismo, poniéndole en guardia frente a una situación que requiere tomar medidas para afrontarla. En los organismos superiores este sistema fisiológico de alarma se acompaña de emoción, por lo que la emoción es característica común de toda acción estresora.

En su obra reciente "Stress without Distress" SELYE (45) - precisa sobre el tema: que no debe confundirse estrés con tensión nerviosa, que el estrés no siempre implica un daño no específico y que el estrés no es el mal de que se ha hablado y que por tanto deba ser evitado, no. Y no, porque sin estrés no hay vida; la total liberación del estrés implica la muerte. (Ver NOTA -D-).

2.1.4. Estrés y Fenómenos físico-químicos: (Eusemedades)

Cuando aparece el estrés lo hace rodeado de una serie de -- fenómenos físico-químicos como son los procesos de homeóstasis y hormonales.

La Homeóstasis, poder estabilizador del organismo, es la capacidad para mantener la constancia de su medio interno, a pesar de los cambios del medio; así, las propiedades físicas y la composición química de nuestros fluidos y tejidos orgánicos tienden a permanecer constantes, a pesar de todos los cambios que sobrevienen alrededor nuestro. En el momento en que el poder autorregulador desaparece, entonces sobreviene la enfermedad o incluso la muerte.

En íntima relación con el concepto de Homeóstasis está el Síndrome General de Adaptación (S.G.A.). La regulación de la energía de Adaptación nos parece indispensable en el desarrollo natural del organismo. Al estado de estrés el organismo responde movilizando su energía de adaptación, facultad cuyo mecanismo de funcionamiento todavía cabalmente no se conoce.

No obstante, algunos científicos han comprobado que esta -- respuesta siempre es igual cualquiera que sea el origen del estrés, sea deportivo, profesional, social, emocional, orgánico u otro. Así, el agotamiento de la energía de adaptación, debido a su utilización demasiado frecuente o demasiado intensa, produce en el organismo un verdadero estado de ansiedad, que es la forma desagradable o penosa del estrés.

El término de energía de adaptación ha sido creado para to-

do aquello que se consume durante el continuo trabajo adaptativo;
 No, → lo que significa que existe algo diferente de la energía en calorías que recibimos de los alimentos.

Existen enfermedades que no son el resultado directo tanto de agentes externos (infecciones o intoxicaciones) cuanto las consecuencias de la incapacidad del organismo para hacer frente a estos agentes mediante reacciones de adaptación adecuadas, es decir, del S.G.A. perfecto.

Hay, pues, enfermedades que tienen causas específicas como por ejemplo ciertos microbios, pero hay otras enfermedades con causas inespecíficas (estrés). Se inician por la respuesta del organismo a alguna circunstancia situacional nueva y desacostumbrada.

Respecto a los procesos HORMONALES tenemos que volver atrás y considerar el cuadro que allí exponíamos en el apartado de aspectos endocrinos:

Durante el estrés se producen cambios en algunos órganos (46). En la representación gráfica (ver punto 1.2.3.1. del primer apartado), vemos el efecto de un alarmígeno sobre la hipófisis, las suprarrenales, el estómago, los tejidos linfáticos y los glóbulos blancos de la sangre. (Ver NOTA -E-).

Para SELYE toda agresión física, externa o interna, desencadena un proceso de finalidad correctiva del equilibrio interno que consiste en la excitación de la Hipófisis que liberando la hormona Corticoestimulina ACTH, excita a la corticosuprarrenal que a su vez libera un exceso de cortisona cuya acción general -

será reequilibrante. La aportación mejor de SELYE es el haber reconocido que la perturbación hormonal resultante si se prolonga y si se repite, termina por modificar las células y por causar lesiones. De aquí se saltó, como consecuencia lógica, a la noción de enfermedades de adaptación, enfermedades debidas a la misma defensa del organismo que enferma para evitar caer enfermo.

A este respecto comenta CHAUCHARD:

"La vida trepidante del hombre moderno, expuesta a innumerables shocks en un medio antinatural, con una emotividad acrecentada con preocupaciones sin número, angustiado, es una vida que predispone a las enfermedades de adaptación ya que la regulación debe intervenir constantemente" (47).

Nos parece magnífica la visualización que F. VESTER hace del proceso del estrés en el ser humano, retrocediendo en el tiempo al hombre de la prehistoria, imaginado en reposo, junto a su choza:

"De pronto, oye un crujido, percibe la sombra de una fiera que se aproxima. Sin pensar, su cuerpo reacciona ahora automáticamente con movilización instantánea de su energía; Ya que el pensar, el reflexionar, representaría una pérdida de tiempo, lo cual explica el bloqueo del pensamiento que acompaña al estrés.

El impulso de percepción, en su cerebro, pasa enseguida a una región del diencefalo en la que da la señal de miedo. Desde allí pasa la excitación al nervio simpático y activa rápidamente las cápsulas suprarrenales.

A continuación, las cápsulas suprarrenales envían al torrente sanguíneo las hormonas llamadas adrenalina y noradrenalina (catecolaminas).

Obedeciendo a sus reflejos, el hombre se pone en pie de un salto con la lanza en la mano.

Las hormonas han acelerado los latidos de su corazón, elevado la presión sanguínea, modificado de pronto la circulación de la sangre.

El organismo recurre a las reservas de azúcar y de grasas (Glucosa y Lípidos), las cuales pasan a sus músculos, donde actúan como una inyección de glucosa y pisan, por así decirlo, el acelerador a todo gas.

El hombre, conducido de repente al máximo esfuerzo por medio de la reacción del estrés, corre ya velozmente a través de la maleza. A través de la glándula hipófisis y de la hormona mensajera por ella segregada, la ACTH...

... entretanto, desde las cápsulas suprarrenales ha sido llamada otra hormona: la hidrocortisona. Ahora quedan desconectados los procesos de la digestión, así como también las funciones sexuales, de suerte que toda la energía puede ser dirigida íntegramente hacia el encuentro con el peligro.

Los glóbulos rojos de la sangre llenan las arterias para ayudar al organismo a recibir mayor cantidad de oxígeno y a expulsar mejor el dióxido de carbono. Los factores de coagulación de la sangre aumentan rápidamente, para que, en el caso de producirse lesiones, las heridas puedan cerrarse rápidamente.

De tal suerte preparado, puede ahora huir sin dificultad, perseguir a su presa y apoderarse de ella o refugiarse rápidamente en su caverna. Todo ello se convirtió en un programa salvavidas para todos los seres vivos superiores en el bosque: en muchos casos, -- también hoy todavía para cada uno de nosotros. Por ejemplo, cuando un rapidísimo salto, para el que normalmente nunca habríamos tenido las fuerzas suficientes, nos salva la vida ante un tron que aparece por sorpresa ante nosotros a gran velocidad" (48).

En esencia, las hormonas de adaptación del Sistema Hipofisio---suprarrenal son necesarias cuando una gran parte del organismo está bajo el Estrés. Así, manteniendo la vida durante la reacción de alarma, el organismo gana tiempo para el desarrollo de los fenómenos específicos de adaptación en la región directamente afectada. En el estado de resistencia posterior esta región puede enfrentarse a la tarea sin la ayuda de las hormonas de adaptación.

No podemos dejar de mencionar el estudio experimental recientemente concluido por URSIN, H. ; BAADE, E. y LEVINE, S., publicado bajo el título de Psychobiology of Stress, en el que recogen los resultados obtenidos en una muestra de 72 hombres, paracaidistas del ejército de Noruega, a los que siguieron desde el primer día de entrenamiento con frecuentes recogidas de muestras de sangre y orina. Sus edades oscilaban entre los 19 y 23 años.

La tensión y el estrés a que fue sometida esta muestra en el entrenamiento (ejercicios de paracaidismo) modificaron los niveles de Cortisol, Tetosterona, los niveles urinarios de Epinefrina y Norepinefrina, se movilizó el Acido graso, la Glucosa en la Sangre y se observó crecimiento en la concentración de hormonas.

(49).

2.1.5. Síndrome General de Adaptación (S.G.A.) y Síndrome Local de Apaptación (S.L.A.).

El S.G.A. consta, como dijimos, de tres fases: reacción de alarma, estado de resistencia y estado de agotamiento.

- La reacción de alarma es la suma de todos los fenómenos generales inespecíficos provocados por la exposición súbita a estímulos a los que el organismo no está adaptado cualitativa o cuantitativamente.
- La fase o período de Resistencia consiste en la suma de las reacciones generales inespecíficas provocadas por la exposi- ción muy prolongada a estímulos frente a los cuales se había adquirido una adaptación que ya no puede ser mantenida por más tiempo.
- La fase de agotamiento es la suma de todas las reacciones generales inespecíficas que se desarrollan finalmente como resultado de una exposición muy prolongada a estímulos frente a los cuales se había adquirido una adaptación que ya no puede ser mantenida por más tiempo (50).

La fase de alarma, como movimiento de la reacción de estrés, sirve para suministrar la energía necesaria. Según la altura o el carácter repentino del agente estresante, puede ser breve, como en el caso de una situación que va agudizándose entre empleados y superiores, o en el caso del ruido de una explosión, o, por ejemplo, durante el desarrollo de una acción judicial.

② Inmediatamente después viene la fase principal de la reacción de estrés con un brusco aumento de la actividad, en la que en lo -

sucesivo predomina el Sistema Simpático con lo cual se obtiene la fase de recuperación: la excitación del Simpático y de las glándulas desaparece, el aumento de las funciones de la circulación y del metabolismo vuelven a su posición de reposo o incluso descienden (por influencia del Parasimpático) por debajo del nivel inicial y luego, oscilando, vuelven paulatinamente a su estado normal (51).

En cada una de estas tres fases aparece el Estrés a pesar de que sus manifestaciones cambian a medida que transcurre el tiempo. Las tres fases no son exclusivas del S.G.A.: sólo un Estrés último nos llevaría a la tercera fase, al estado de agotamiento, incluso a la muerte. Si esta tercera fase se da no suele ser TOTAL y por tanto no es irrecuperable: el estrés del futbolista tras 90 minutos de desgaste sobre el campo es reversible, sus músculos y su sistema cardiovascular han rendido a tope pero tras un período razonable, de descanso, el futbolista recupera la normalidad, en nuestro caso, el equilibrio del organismo interno.

El Síndrome Local de Adaptación se caracteriza por la muerte del tejido y la inflamación reactiva; siempre está influido por el S.G.A. a la vez que un estrés local, si es fuerte, puede producir un S.G.A.

Resumiendo y tratando de visualizar lo expuesto, decíamos que el Síndrome General de Adaptación es la suma de las reacciones generales inespecíficas del organismo, consecutivas a una exposición prolongada, a una sobrecarga. Se caracteriza por las modificaciones morfológicas y funcionales que implica:

- la hipertrofia de la corteza suprarrenal, con aumento de secreción de hormonas corticoides.
- la involución del Timo y otros Organos Linfáticos.
- las Ulceras Gastrointestinales.
- Modificaciones Metabólicas.
- en general, variaciones de la resistencia del organismo.

Las fases expuestas antes aparecen en esta representación esquemática de las modificaciones de la resistencia específica (línea continua) y cruzada (línea de puntos) durante los tres períodos del Síndrome General de Adaptación: (fig. 5)

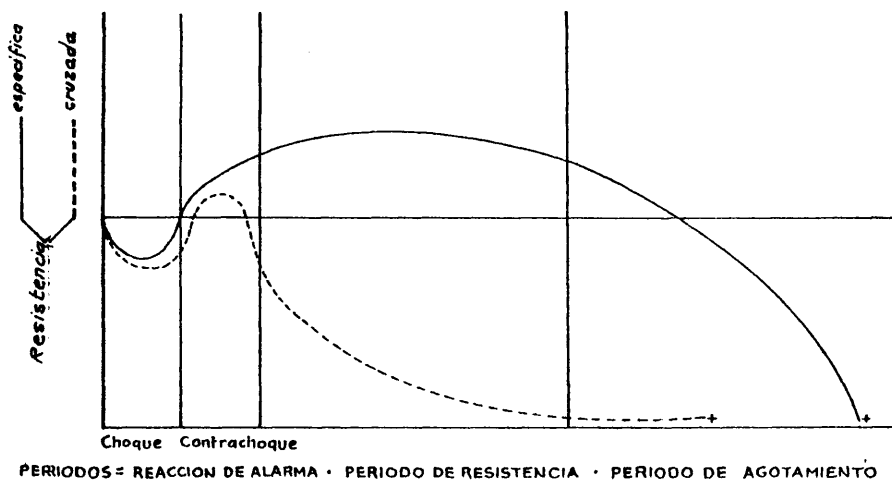


Fig. 5.

El eje de las abscisas indica el progreso del tiempo y el de las ordenadas el grado de resistencia. Véase que la resistencia específica al agente con que se trata al animal decrece durante la fase de choque de la reacción de alarma y aumenta durante la

de contrachoque alcanzando su máximo durante el período de resistencia; en el período de agotamiento desciende por debajo de lo normal y finalmente sobreviene la muerte. La resistencia cruzada a agentes diferentes de aquel con que se trata al animal DESCENDE aún más que la resistencia específica durante la fase de choque, sólo aumenta ligeramente durante la de contrachoque y es decididamente subnormal durante el período de resistencia. Esto indica que, si bien se adquiere resistencia a un agente (específico) mediante tratamiento previo, con este mismo agente, la resistencia a otros estímulos (resistencia cruzada) desciende por debajo del nivel normal (línea horizontal) (52). En el cuadro - están representados los tres períodos del S.G.A. a base de variaciones medibles de la resistencia a una sobrecarga (Estrés).

2.1.6 { TRASTORNOS Y ESTRES (Influencia hormonal).

2.1.6.1. Reacciones psicósomáticas.

Los desórdenes corporales producidos por la emoción pueden - considerarse como expresión de las perturbaciones de los centros reguladores del equilibrio neurovegetativo y de la homeóstasis - del medio interno, producidas por factores psicológicos, y no se distinguen de las manifestaciones de los mismos síntomas producidos por una agresión cerebral de cualquier naturaleza que interese al mismo dispositivo neurofisiológico. Su patogenia es la misma, aunque su etiología sea diferente.

(SELYE ha mostrado que en el animal, los choques emocionales violentos provocan todas las manifestaciones biológicas de la REACCION DE ALARMA. La emoción es un estrés que obliga al organismo a movilizar sus defensas para hacer frente a una situación

amenazante. Esta reacción de alarma corresponde a la reacción - neurovegetativa y endocrina en la que se entrelazan los papeles de la vía nerviosa diencefalovegetativa y de la vía endocrina - hipofisopararrenal. Si se sacrifica un animal en el curso de - la reacción de alarma, se observa la existencia de una hipertrofia de las suprarrenales, una atrofia aguda timolinfática y ulceraciones gastroduodenales. Ha podido comprobarse experimentalmente la producción de trastornos corporales diversos por la acción de perturbaciones emocionales.)

HAROLD Wolf ha mostrado, en un enfermo portador de una fístula gástrica, que las elevaciones de tensión emocional producían brotes ulcerosos. (En las neurosis experimentales del animal, generadoras de un estado permanente de ansiedad, se observa la aparición de desórdenes neurovegetativos como la hipertensión arterial o las úlceras digestivas. Estos traumatismos biológicos no son únicamente producto de la emoción (53) choque, - sino también de los estados de tensión emocional engendrados -- por situaciones conflictivas. Estas últimas pueden ocasionar, así mismo, toda suerte de perturbaciones funcionales que se organizan por su intensidad o repetición y se convierten en orgánicas. Así, la emoción es una de las posibles causas de las irritaciones neurovegetativas que pueden conducir a una lesión (54).)

2.1.6.2. Enfermedades Reumáticas y Reumatoides:

Son esencialmente afecciones inflamatorias, la fiebre reumática y la artritis reumatoidea. El cuadro se perfila en una inflamación de las articulaciones, de las válvulas cardíacas y otros tejidos. Sus causas no están adecuadamente discernidas pero sus manifestaciones dependen parcialmente de las HORMONAS, -

producidas por el paciente. El profesor P.S. HENCH vió que las inflamaciones reumáticas pueden ser eliminadas con la administración de hormonas antiinflamatorias. Esto se debe a una movilización insuficiente del sistema de alarma del organismo. Para provocar el estrés -como reacción del organismo- W. BRUHL y H.J. JANH utilizaron un tipo modificado de choque insulínico. Así, describen el caso de una señora de 44 años postrada en cama y con una intensa artritis reumatoidea crónica en las articulaciones de pies, manos y rodillas. Tras unos choques insulínicos pudo levantarse y caminar (55). Esto se explica por la producción de una reacción de alarma con una descarga de CORTICOTROFINA (ACTH) y corticoides antiinflamatorios por las propias glándulas endocrinas del paciente.

Por tanto, como conclusión creemos que las afecciones reumáticas son realmente enfermedades típicas de adaptación y que si un organismo dispone de unas defensas férreas y adecuadas, la enfermedad remite y queda suprimida sin que haga falta la intervención del médico.

2.1.6.3. Enfermedades Infecciosas:

(El estrés y la tensión predisponen a la Tuberculosis. Por ello los pacientes afectados por la tuberculosis son recluidos en Sanatorios para recobrar la resistencia al bacilo tuberculoso utilizando como terapia esencial la cura de Reposo y Tranquilidad. Esto se explica porque durante el estrés se produce una cantidad considerable de hormonas antiinflamatorias.

Estas hormonas antiinflamatorias suprimen las barricadas protectoras alrededor del foco de bacilos tuberculosos permitiendo así su difusión y auge.)

2.1.6.4. Enfermedades nerviosas y mentales:

(Bastantes cefaleas intensas y derrumbes mentales sobrevienen por falta de adaptación al propio trabajo.

En personas que poseen una estructura hereditaria dada, es frecuente que el estrés de ajuste a la vida en circunstancias difíciles pueda causar un cambio de lo normal a lo desequilibrado y de aquí a lo propiamente insano y patológico.)

¿Existe alguna relación demostrable entre las reacciones mentales y anormales y las características empíricamente demostrables y mensurables del S.G.A.?

Es esta una pregunta que se plantea SELYE y que afrontó experimentalmente llegando a seis conclusiones que me limito a recoger:

- 1- Varias especies, incluyendo el hombre, pueden ser anestesiadas con hormonas.
- 2- Las hormonas de adaptación pueden combatir las convulsiones.
- 3- En ciertas condiciones, un exceso de desoxicorticosterona puede producir lesiones cerebrales como las que se ven a menudo en personas ancianas.
- 4- Las hormonas de adaptación pueden causar cambios mentales en el hombre.
- 5- Quizá las hormonas de adaptación puedan aún ser usadas como agentes tranquilizadores en pacientes mentales.
- 6- Las hormonas de tipo de la desoxicorticosterona pueden causar accesos de parálisis periódica" (56).

De todo ello extraemos, como conclusión última, que hay, al parecer, relaciones claras entre los desarreglos cerebrales y las hormonas de adaptación.

2.1.6.5. Trastornos sexuales:

^a El estrés intenso y prolongado causa trastornos sexuales en los animales, ya que durante el estrés las glándulas sexuales acortan su tamaño y pierden actividad en proporción con el agrandamiento de hiperactividad de las suprarrenales (SELYE, 1960; - BRONSON y DESJARDINS, 1971; CHRISTIAN, 1955).

Las glándulas sexuales vienen estimuladas por las hormonas Gonadotrofinas de la hipófisis. La glándula suprarrenal se activa con la corticotrofina (ACTH) proveniente también de la hipófisis, así como la hormona somatotropina (crecimiento), de donde se deduce que la actividad de la Hipófisis es esencial en el funcionamiento orgánico del hombre y es determinante en los procesos de estrés.

En una situación de estrés en el organismo, que en situaciones normales funciona unitariamente, se producen unos cambios, centrados precisamente en la hipófisis y en las hormonas que dependen de ella directa o indirectamente: en las mujeres los ciclos menstruales se hacen irregulares o se detienen (57) como se confirma por los trabajos clínicos de BLEULER (1.954). En los varones la libido y la formación de espermatozoides se hallan disminuidos, así como una disminución significativa de testosterona plasmática (DAVIDSON, 1978). Estudios experimentales de MASON (1968) demuestran que en situaciones de estrés el nivel de estrógenos en la orina disminuye.

Siendo la vida el tesoro supremo del ser viviente, en caso de aparición de estrés, en grado atentatorio contra la misma, toda la energía de Adaptación se modifica en orden a mantener la vida y entonces estas demandas menos imperiosas de reproducción pasan a un segundo plano o simplemente se abandonan.

2.1.6.6. Enfermedades digestivas:

El tracto gastrointestinal parece particularmente sensible al estrés. Cualquier tipo de estrés emocional puede acusar signos de irritación de los órganos digestivos.

Por ejemplo, una persona desadaptada a su trabajo, con tensión, frustración e insatisfacción vital es normalmente un nido seguro de úlcera gástrica o duodenal.

Se han aportado muchos casos al respecto. Durante la Segunda Guerra Mundial una verdadera epidemia de úlceras gástricas o ocasionadas por los raids aéreos se producía en la población civil de las ciudades inglesas más intensamente bombardeadas. Tras un bombardeo intenso muchas personas iban al hospital con úlceras gástricas o duodenales sangrantes que se habían desarrollado por la noche. De estas personas muchas no habían sido heridas durante el ataque pero sufrieron gran estrés por la situación emocional extrema. Aquí el derrumbe de la resistencia a nivel digestivo constituye la afección que llamamos shock que en definitiva no es sino un estrés inespecífico. Igualmente una persona con graves quemaduras en todo su cuerpo suele tener, por este hecho, una úlcera gastroduodenal "espontánea". A este respecto pueden verse los experimentos realizados por SELYE y reflejados por él en su libro ya citado (La tensión en la Vida, págs. 194 a 197).

2.1.7 ESTRES Y FATIGA EN EL TRABAJO HUMANO.

El esfuerzo físico no es el único causante de la fatiga estresante ya que existe un cansancio propio del exceso de actividad intelectual sin que se dé un esfuerzo físico extenuante. Esta fatiga psicológica se da en los esfuerzos nerviosos: preocupaciones, personas con altas responsabilidades, emociones fuertes, gestos precisos y repetitivos, en tareas delicadas.

Esta actividad defatigante puede centrarse en el órgano más débil y delicado o simplemente, tratándose de tareas más delicadas, en todo el organismo. La fatiga con carácter estresante es el campo más propicio para todas las enfermedades ya que un organismo con características similares se cierra a cualquier acción terapéutica.

El campo de la fatiga estresante es muy amplio y no se limita a un simple cansancio muscular con sus secuelas características, sino que sobre todo depende de las condiciones de trabajo, de su salud, de los factores físicos, psíquicos y sociales del ambiente en que el individuo trabaja y vive.

El estrés y la fatiga en la vida moderna agotan el organismo y le hacen vulnerable a todas las enfermedades, acelerando la vejez y la muerte; en realidad las enfermedades del corazón, principal causa de muerte, son enfermedades de fatiga estresante. Existe una patología de la fatiga que no se centra solamente en la fatiga de los órganos sino sobre todo en una fatiga no específica que es consecuencia del esfuerzo del organismo por adaptarse a todos los choques y defenderse contra todos los desequilibrios. Es lo que SELYE engloba bajo el nombre de Síndrome

No Específico de las agresiones, EL ESTRES: que, en definitiva, no es sino una patología de la fatiga y del exceso de trabajo - en el que los mecanismos reguladores de la integración orgánica se constituyen en fuente de desórdenes y de lesiones como son - las enfermedades del corazón, hipertensión, etc.

Y esto no atañe solamente a las influencias físicas, sino - también a los aspectos psicológicos que son un eco patógeno del estrés sobre los centros nerviosos y un encontronazo sobre todo el organismo emocional.

En este minar incesante de la fatiga estresante, hemos de - distinguir los desórdenes nerviosos del simple agotamiento.

Al fallar el Hipotálamo en su múltiple relación reguladora, con sus consiguientes resonancias psíquicas, en los organismos predispuestos se engendran Neurosis, enfermedades que afectan - al normal funcionamiento del cerebro y psicosis que la sola fatiga no explica y que a su vez pueden desequilibrar el Hipotálamo provocando desórdenes orgánicos psicosomáticos muy similares a los de la fatiga aún siendo su origen completamente diferente. En definitiva, la fatiga, sin más, no desequilibra gravemente - el órgano ni el organismo de forma duradera, ya que con el descanso viene normalmente la recuperación. La fatiga estresante y patológica al excitar hace imposible el reposo y por lo mismo úna recuperación normal.

En la transición de la fatiga normal a la estresante, corre mos el riesgo de pasar del trastorno funcional reversible a la lesión, deformación o desgaste duradero e irreversible.

FATIGAS NERVIOSAS:

Hoy la fatiga nerviosa se manifiesta por un síndrome de agotamiento somatopsíquico cuya sintomatología puede resultar engañosa cuando las alteraciones somáticas (palpitaciones, fenómenos digestivos, hipertensión) dominan. Por otra parte, intervienen en su génesis no sólo las condiciones de trabajo sino también la constante agresividad que contra el Sistema Nervioso se deriva de la vida actual con sus dificultades y su carácter trepidante. En definitiva, las alteraciones resultan de un defecto de adaptación del hombre a su trabajo.

La fatiga, en términos generales, se presenta a cuatro niveles:

- 1º- Fisiológico: disminución de la actividad funcional del organismo y del rendimiento en el trabajo.
- 2º- Bioquímico: alteraciones del metabolismo y de ciertas constantes orgánicas modificadas por el esfuerzo.
- 3º- Psicológico: sensación de malestar acompañada de alteraciones funcionales a nivel comportamental.
- 4º- S o c i a l: con repercusión en las relaciones socio-laborales (aspectos comunicativos).

Estos cuatro niveles presentan a su vez tres grados de fatiga de distinta intensidad: agotamiento (menos grave), surmenage (grave) y deterioro irreversible (más grave). Por lo que a nuestro objetivo respecta (ejecutivo-directivo) es el SURMENAGE el peligro que más acosa sus organismos por la frecuencia con que se presenta.

Las presiones y apremios son fuente de estrés: apremios en cuanto a tiempo, en cuanto a la forma de ejecución y planificación de actividades, apremios por ir al encuentro de las necesidades de libertad y creación personal, se convierten en fuente de impaciencia, de temor, de irritación y fatiga ya que lo que agrada no fatiga.

Esta fatiga no constituye en realidad un problema muscular, solamente. El descargador de botellas de gas butano puede estar menos cansado que el piloto que tiene un trabajo muscular menor y más perceptivo y que, indudablemente, termina más fatigado, - subjetiva y objetivamente, que el primero.

Sabemos que el trabajo moderno y más concretamente el trabajo del hombre de empresa exige mucho más de la personalidad psicósomática global y de los procesos de adaptación nerviosa al medio que la musculatura del individuo. Por lo tanto, es desde el punto de vista mental desde donde hemos de observar los fenómenos de agotamiento, bloqueo, inhibición y cansancio.

El nervio es, en la práctica, infatigable, no así los centros nerviosos como el cerebro y el aparato regulador basilar y esto es debido a los diferentes procesos químicos que se dan en ambos: mientras que en el nervio estos procesos químicos son débiles, en los centros nerviosos del cerebro por su extrema sensibilidad al medio, a los estímulos, etc... son mucho más fuertes. Esto se debe a que en los centros superiores la actividad es normalmente constante.

Precisando el potencial del nervio hemos de apuntar una característica que a primera vista ya se nos muestra diferenciada por un color blanco-nacarado que puede observarse en los nervios

mielinizados, lo que llamamos la Sustancia Blanca, en contraposición de otras zonas interiores del sistema nervioso de coloración grisácea y que constituyen la Sustancia Gris ubicada en la otra zona neuronal, la que corresponde a los somas.

A este respecto, PEREZ Y PEREZ establece una diferenciación precisa:

" Los caracteres que diferencian la Sustancia Gris de la Blanca, - no solamente vienen producidos por la coloración sino que se le añaden particularidades funcionales y cuya intimidad habrá que - buscarla en los aspectos bioquímicos y biofísicos" (58).

El trabajador intelectual tiene necesidad de una alimentación específica, principalmente de ciertos elementos, como son los Fosfatos, ya -- que su ausencia conduce a una fatiga más acusada.

El funcionamiento continuado del cerebro amontona sustancias tóxicas nocivas, del género del ácido láctico, origen, al parecer, de la Hipnotoxina (59), que traen consigo el desequilibrio de los Sistemas Excitatorio e Inhibitorio, un sueño invencible que cubre dos finalidades bien específicas: el descanso - del cerebro y la desintoxicación espontánea. Así, la importancia del sueño reside en que no sólo descansa el cerebro sino todo el organismo, cesando de esta manera, toda la actividad muscular (60).

. Cuando la regulación nerviosa se desequilibra, ayuda a que todo el organismo siga sus pasos creando un círculo vicioso de fatiga insuperable entre el cuerpo y los centros nerviosos: son los sujetos "nerviosos" que no pueden dormir ni tampoco pueden estar despejados.

Según P. CHAUCHARD hay dos niveles de fatiga nerviosa: la fatiga de la corteza (la intelectual) y la fatiga de los centros de base (Fatiga de Formación Reticular y del Hipotálamo) (61). Estos centros de base son importantísimos (Ver antes punto 1.2.3.3.) por poseer el carácter de Directores Autónomos de todo el funcionamiento orgánico, no sólo como centros generales de dirección del simpático y de la hipófisis sino de todo el equilibrio orgánico neurohormonal.

Son así mismo centros de comportamiento de los instintos ya que en determinadas circunstancias "ponen en actividad tanto los músculos de relación como todo el organismo de manera automática para asegurar las necesidades alimenticias, sexuales, etc" (62). Los centros reguladores basilares responden a los desequilibrios internos y externos del organismo y su actividad es continua.

Los centros hipotalámicos resguardan la vida Afectiva y Oréctica. El Hipotálamo debe sufrir los choques del deseo sexual, muchas veces, por vía subconsciente. Estos choques del deseo sexual son fuertes y polivariados: abarcan toda la relación de la pareja (Ver NOTA -F-).

El trabajo del Hombre de Empresa engloba y pone en acción su personalidad íntegra; si esta personalidad no está perfectamente estructurada y asumida por las razones que fuere, nuestro hombre llegará a una doble lucha: una que le llevará a enfrentarse con las condiciones físicas y sociales del trabajo y otra en la que estará por sus problemas personales de base.

A grandes rasgos, el trabajo humano pasó por tres fases, la muscular, la mecánica y la automatizada. Hoy la mayoría de los

trabajos están automatizados y, a golpe de vista, no parecen fatigosos. Pero las perturbaciones que acarrea son mucho más fuertes que cuando de fatiga muscular se trataba: alteraciones digestivas, úlceras gástricas y duodenales, turbaciones del sueño conmociones y desequilibrios en el sueño.

Por tanto, la fatiga estresante del directivo de empresa depende de su modo global de vida, tanto como del trabajo propiamente dicho, llegando así a la noción de desgaste existencial, de la cual la fatiga no es sino un solo aspecto. A este respecto parece importante tener en cuenta los factores genéticos y el condicionamiento psicosociológico.

2.1.8. FACTORES GENETICOS EN LA FATIGA ESTRESANTE:

Los estudios modernos, ya estén desarrollados desde la óptica corticovisceral o siguiendo los métodos neurofisiológicos o psicoanalíticos, nos llevan a la noción importante de temperamento en relación con la fatiga (63).

Cualesquiera que sean las variables intervinientes, la fatiga estresante aparece siempre cuando se pide al trabajador que realice una tarea determinada, un esfuerzo que sobrepase las posibilidades psicológicas o de adaptación y que tal esfuerzo requiera la utilización de una actividad motriz, mental o sensorial.

Normalmente el estrés aparecerá siempre que la capacidad de adaptación del trabajador a su tarea no sea posible: esta capacidad de adaptación puede ser modificada por las condiciones psi-

cológicas del trabajo. Por ejemplo, la presencia del capataz - frente al obrero que ejecuta determinada tarea ocasiona en éste una disminución de su capacidad de adaptación normal por la tensión ansiógena que le ocasiona (64).

Alteraciones diversas, sean digestivas, cardiovasculares, - respiratorias o nerviosas, son influenciadas normalmente por - las condiciones de vida y, sobre todo, por los factores de fatiga profesional o estrés profesional que con frecuencia revelan estados latentes y agravan en la práctica los estados patológicos preexistentes.

2.1.9. SECUELAS PSICOSOMÁTICAS:

El adagio "Conócete a tí mismo" de la filosofía griega, además de sabio, nos parece curativo, como nos parece que también es curativo el conocimiento del propio organismo. Los mismos -- trastornos intestinales pasajeros pueden derivar a dolencias - serias por medio de las reacciones psicósomáticas, por una preocupación excesiva e injustificable. En el plano físico varias - de nuestras molestias tienen un triple origen como ya quedó apuntado precedentemente:

- El alarmígeno (agente externo).
- Las medidas defensivas (estímulos nerviosos y hormonales que orientan el organismo a defenderse contra el alarmígeno).
- Los mecanismos de sometimiento (estímulos hormonales y nerviosos que obligan al organismo a no defenderse).

En páginas anteriores hemos recogido diversas investigaciones sobre el estrés, fundamentalmente orientadas en términos mé

dicos pero con secuelas psíquicas y centradas en el hombre. Avanzando en el desarrollo del tema queremos conectar ahora con los aspectos psicosomáticos referentes al estrés. Los estudios psicosomáticos han profundizado en los cambios orgánicos que una actitud mental puede producir como ocurre con frecuencia con la úlcera de estómago causada por trastornos emocionales.

Cuando la excitación es excesiva se apodera de nosotros un descontrol que interfiere negativamente en nuestro organismo y hace difícil el descanso.

En los momentos de tensión nuestras suprarrenales aumentan la producción de Adrenalina y de Corticoides. Si por necesidades terapéuticas un paciente debe tomar dosis de Cortisona, suele encontrar dificultades para conciliar el sueño, aumenta su "euforia" irrazonable para concluir, por lo general, en un estado más o menos profundo de depresión.

En todas nuestras acciones a lo largo del día hemos de buscar concienzudamente los signos de una excitación excesiva, como medio previo de autocontrol. La intoxicación por estrés es, a veces, inevitable precisamente por tratarse de procesos internos que no vemos y los percibimos cuando ya están interactuando: el alcohólico, puede, si quiere, controlarse o, al menos, saber el número de copas ingeridas. El estrés no lo podemos evitar, e aún siendo conscientes de que interiormente actúa. A propósito de esto afirma SELYE que "LA HIPOFISIS ES MUCHO MEJOR JUEZ DEL ESTRES QUE EL INTELLECTO" (65), (Ver NOTA -G-).

2.1.10. PROCESOS COPING:

Desde una óptica telencefálica es obligado tratar el estrés en conexión con el fenómeno COPING.

El Coping es un fenómeno que tiende a reducir la respuesta del estrés y en última instancia adapta al sujeto al medio estresor.

La ausencia o el fracaso del fenómeno coping mantendría las respuestas psicofisiológicas de alarma y daría lugar a las enfermedades propias del estrés (psicosomáticas, fatigas, depresiones, angustias y ansiedades).

En presencia de una situación estresora el organismo construye una evaluación cognitiva de tal situación. En el caso de que la situación se prevea amenazante para la estabilidad psicofisiológica del sujeto, el organismo elabora un medio propio de respuesta al estrés, haciendo funcionar los procesos COPING para aminorar el estrés. En el caso de que el COPING sea efectivo, la evaluación cognitiva inicial de una hipotética situación inicialmente estresora se modifica en esencia hacia una dirección más positiva y menos amenazante por lo que disminuye la respuesta de estrés e incluso llega a desaparecer.

En consecuencia el Coping es una teoría explicada por ta su ma de procesos psicofisiológicos, incluidos los cognitivos, que colaboran en aminorar la respuesta de estrés que emite el individuo en una situación amenazante concreta. Hemos de añadir -- que el tipo de Coping empleado por un individuo concreto depende de la situación estresora y principalmente de su personalidad.

No podemos olvidar, como afirma el profesor PINILLOS(1975), que el sistema de vida de nuestra sociedad occidental y más en concreto de la sociedad urbana, produce una riqueza multiforme, tanto cuantitativa como cualitativamente, de agentes y situaciones estresoras para el organismo humano: sustancias tóxicas por contaminación ambiental, prisa, incomunicación..., por lo que puede deducirse que el individuo urbano está acosado por estresores polivalentes.

En cualquier caso, hemos de considerar que la actividad Coping puede o no servir como contrapeso del estrés. Cronológicamente el Coping actuaría, en primer lugar, como fase preparatoria, anticipándose al estresor; a continuación vendrían los procesos Coping en sí, y finalmente los procesos Coping subsiguientes al efecto emitido por los dos procesos anteriores. Experimentos al respecto fueron llevados a cabo por COOVER (1974) y más recientemente por un magnífico equipo de investigadores a cuyo frente figuraban URSIN, H.; BAADE, E.; y LEVINE, S. y cuyas conclusiones científico-experimentales expusieron en "Psychobiology of Stress" (A study of COPING Men) en 1978, al que ya anteriormente hemos hecho alusión. (66).

2.1.11. C O N C L U S I O N E S:

De todo lo dicho sobre el Estrés, llegamos a la conclusión de que el Estrés es el gran nivelador de las actividades dentro del organismo. Hemos insistido en los aspectos médicos del estrés y a la vez hemos apuntado secuelas psicológicas del mismo.

De por sí el estrés no puede ser percibido sino a través de los cambios químicos, objetivamente medibles (ha sido el gran mérito de SELYE) que produce él mismo en el organismo. Estos cambios se manifiestan como el S.G.A. (cuando el estrés afecta a todo el organismo) y el S.L.A. (cuando sólo está expuesta al estrés una región limitada del organismo). Este organismo responde específicamente a los estímulos individuales e inespecíficamente al estrés.

La naturaleza del estrés es esencialmente el DESGASTE del organismo, causado por la vida en todo momento ya que lo que hacemos o se nos hace causa un DESGASTE. Por tanto, el estrés no es el resultado específico de alguna de nuestras acciones, ni una respuesta típica y normalizada a algún estímulo que actúa sobre nosotros desde afuera; es patrimonio común de todas las actividades biológicas. (Ver NOTA -H-).

En este contexto, adquieren gran importancia los procesos "Coping" que en última instancia tienden a reducir la respuesta del estrés, adaptando al sujeto al medio estresor. Por otra parte, un sistema en Feedback hace posible la teoría de la adapta-

ción. En este sentido HENSEL y HILDEBRANDT han elaborado un cuadro teórico que a continuación reproducimos y que describe la o dología de un estímulo estresor a lo largo del Sistema Nervioso mediante un sistema en Feedback (67). Fig. 6.

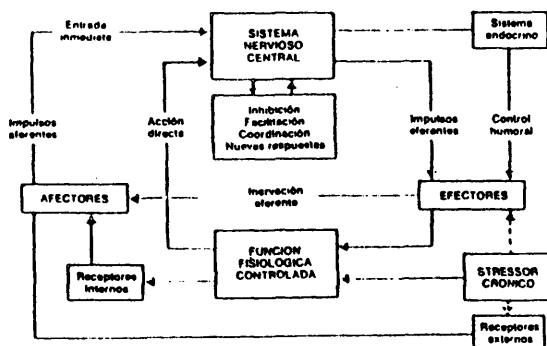


Figura 6.

Posibilidades teóricas de adaptación en un sistema feedback (HENSEL Y HILDEBRANDT)

2.2. H O M B R E D E E M P R E S A :

2.2.1. EL EJECUTIVO (Directivo, Hombre de Empresa) concepto en auge del siglo XX.

Nuestra civilización industrial, además de los productos - con que a diario nos brinda, ha hecho una resemantización de algunos conceptos, clásicos en contenido, aún siendo éste entonces muy impreciso. Encontramos así, desde hace algunos decenios el concepto de Hombre de Empresa o de Ejecutivo que es todo un símbolo en la sociedad de hoy, un símbolo de posición y rango en nuestra sociedad.

A nivel psicológico, el Hombre de Empresa es un padre simbólico y a nivel sociológico reúne unas características que O'CONNOR enumera así: lenguaje pausado, ausencia total del sentido - del humor y aspecto impresionante.

La ardua competencia intra-empresarial y sobre todo la competencia inter-empresarial, la lucha diaria por ascender en la escala social a través de una promoción inadecuada (principalmente en nuestro país) han dado vida al término "alto ejecutivo" El término de hecho tiene su origen en los Estados Unidos (top executive). La permeabilidad del concepto, a nivel del personal empresarial, es importante; acapara las voluntades de los subordinados y su personalidad incide hasta profundidades extremas - en el ser y hacer de los subordinados, de manera especial si el ejecutivo mencionado está afectado por los quebrantos emocionales que normalmente trae consigo el proceso de encaramamiento social, máxime cuando este encaramamiento no está fundado en una base sólida y merecida por parte del "encumbrado" cuya perso

nalidad puede tener indicios racionales de desequilibrio y de falta de adaptación al principio de realidad. Así las decisiones que adopte, sobre todo las que tengan relación directa con subordinados, dejarán una impronta imborrable en éstos, limitando sus posibilidades y predisponiendo sus respectivas personalidades a una patología de la que la muestra más clara es la llamada "neurosis de trabajo".

2.2.2. T I P O L O G I A:

El Instituto para la Investigación de Motivaciones caracteriza al hombre de empresa (Ejecutivo-Directivo) según una tipología propia que resumimos aquí:

- Tipo I: lo ve como un jefe de clan, afanado por el progreso de su familia pero ensimismado en su fuerza (su talismán último). Exige lealtad a toda prueba y se reserva el derecho de recompensa o castigo.
- Tipo II: para él la empresa es una causa muy noble y como tal no escatima sacrificio alguno en bien de la empresa. Si la iniciativa oportuna y feliz de un subordinado conviene a la empresa, él, sin más, la hace suya.
- Tipo III: Es solemne y falto del sentido del humor.
- Tipo IV: Es el que sueña que es "creador e intelectual", por un procedimiento introyectivo, cuando la realidad le acusa de ser antiintelectual y anticreador.
- Tipo V: Se autopermite correr riesgos, cerrando toda posibilidad de hacerlo a sus subordinados.

Tipo VI: El ejecutivo que por motivos sentimentales más --
que por razones de negocio, desea y trabaja por el
desarrollo ascendente de los gráficos productivos_
y de ventas.

Tipo VII: el ejecutivo obsesionado por el orden, la limpieza
y la rutina.

Es evidente que tipos puros de estos siete mencionados es -
prácticamente imposible encontrarlos ya que unos y otros son -
participativos.

Brevemente y siguiendo la ponencia de RUF CARBALLO en el --
Simposium Internacional sobre "El Cansancio de la Vida" (68), -
nos vamos a referir al estrés del ejecutivo analizando los fac-
tores biológicos. Según esto, el ejecutivo es un conjunto de -
sistemas de órganos afectados por los diversos estresores de la
vida actual, es decir, su organismo es un mecanismo complejo so-
metido a sobrecarga. Pero este mecanismo es de mucho interés -
precisamente porque el tipo de hombre que entraña es en el pla-
no económico muy costoso y por ningún motivo hay que perderlo -
so pena de un quebranto económico para la sociedad en general y
para la empresa en particular.

En caso de estar afectado, ¿cómo podemos impedir que siga -
el mal y recuperarlo?.

Vamos a replantear la cuestión partiendo de un argumento -
simple que abarca al Hombre completo:

- El Hombre (de empresa, en nuestro caso) es un MECANISMO -
utilizado por nuestra sociedad.

- Este MECANISMO se gasta.
- Por tanto, el Hombre (de empresa) se gasta.

Prescindiendo de la simpleza del enunciado y conclusión correspondiente, lo que sí parece rotundo es que nuestra sociedad, su progreso se basa esencialmente en la energía y continuidad del funcionamiento de este mecanismo humano. El exceso de productividad y el uso machacante del mecanismo humano terminan por gastarlo, por quitarle potencia y, si no se impide, por destruirlo.

El ejecutivo no es sólo un producto de nuestro tiempo, sino que es al mismo tiempo un SIGNO del mismo, como ya hemos insinuado. Posee un claro dominio sobre aspectos concretos de la Naturaleza y se considera, hasta cierto punto, como la representación viva del "ser el hombre". A su vez, como señala ROF CARBALLLO (69), es juguete de fuerzas históricas que él ignora y que le dominan. Este dominador es dominado y se convierte en el símbolo de fuerzas oscuras misteriosas que determinan hoy el que la vida canse en los más diversos estratos de la actividad humana. En el ejecutivo de hoy cohabitan dos actitudes dispares y contrapuestas, las que LIONEN TRILLING llama "el alma Honesta" y "la conciencia desintegrada" (70). Sin pretender sembrar maximalismos, creemos que ambas actitudes son patrimonio de los distintos niveles de nuestra sociedad aunque quizá en el Ejecutivo aparezcan con más osadía. El alma honesta fue la base férrea -- que sostuvo y cohesionó sociedades firmes y sólidas por su adaptación perfecta a las normas y pautas colectivas. En el siglo XIX GOETE introduce el término contrapuesto de "conciencia desintegrada" que no es más que el hombre que, por soportar sus conflictos interiores, sirve de fermento para el cambio social. (Ver NOTA -I-).

2.2.3. ESTRES Y HOMBRE DE EMPRESA.

2.2.3.1. Diagnóstico de la situación:

Las estadísticas demuestran que hoy más que nunca el Hombre paga al más alto precio, es decir, con la muerte, los elevados toques socio-económicos que ha logrado en nuestra sociedad moderna, y cada día, si la estructura social sigue por los mismos cauces, el precio será mayor: las afecciones y crisis cardíacas se suceden ininterrumpidamente, a todos los niveles, especialmente a nivel de Ejecutivo.

El Ejecutivo que ha escalado altas cotas en la empresa y que ha descuidado el modo de ascender a esas cotas, recorriendo el camino sin cuidar las metas más esenciales de todo ser humano (principio de realidad, adaptabilidad al medio, afectividad, etc.) es muy posible que al término de su carrera, encerrado en su impecable despacho sea poseedor de una lesión coronaria que aumente el riesgo de muerte. Para evitar algunos de los más perniciosos estreses es fundamental mantener un estado de equilibrio, evitando cualquier forma de exceso.

El hombre, dotado de una inteligencia racional, desde su aparición en la tierra, ha modificado el medio ambiente en vez de adaptarse a él como lo hicieron las otras especies animales. Y esto no es malo, ya que es consecuencia lógica de esa capacidad mediante la cual el hombre tiende a complementarse y a servirse de la Naturaleza, del medio, es decir, LA INTELIGENCIA: por ella el hombre "transciende el plano empírico". La modificación del medio ambiente es patente y está en función de las necesidades del hombre, hasta tal punto que estamos llegando a límites insospechados, positivos por una parte, negativos por otra. Positivos en cuanto que permiten una expansión cada día mayor de

los poderes de la inteligencia como lo demuestran los avances - cibernéticos y viajes espaciales. Negativos en cuanto este progreso dinámico nos sorprende con nuevos problemas desconocidos en épocas precedentes como la contaminación, los ruidos, el ajetreo constante.

La capacidad del hombre para modificar el medio ambiente ha ocasionado un cambio brusco y muy acelerado de las aptitudes requeridas para triunfar. Durante siglos el vigor físico había sido la cualidad más preciada para el éxito. Hoy es la inteligencia la cualidad imprescindible para ello e incluso para hacer gala de una saludable posición social.

Este cambio brusco de las aptitudes requeridas para triunfar, al hacerse tan aceleradamente, no ha permitido al hombre una adaptación adecuada en el plano evolutivo y ha ocasionado innumerables enfermedades provenientes del estrés cuyo funcionamiento y consecuencias hemos descrito al principio del apartado segundo, concretamente en los puntos 2.1.6. al 2.1.9.).

Siendo el hombre una unidad operativa (CUERPO/MENTE), los efectos del estrés mental pueden ser muy parecidos a los del estrés físico. Anteriormente hemos tratado de fundamentar precisamente la fisiología más elemental sobre la que se iban a basar los procesos del estrés físico. Lo hicimos así pensando desde el principio en la unión CUERPO/MENTE y eligiendo el cuerpo como primer material de observación que nos iba a permitir la entrada y descubrir simultáneamente el estrés mental del hombre, más en concreto del hombre de empresa.

Que los efectos del estrés mental pueden ser parecidos a los del estrés físico es un hecho observable: un gran susto pue

de alterar el ritmo del pulso en una persona y hacerlo tan rápido e inclusive más que el pulso de un velocista en su máximo es fuerza sobre una pista de 200 metros lisos.

El estrés agudo puede originar un cuadro clínico similar al estrés físico que desemboca en un estado de shock, mientras que en el mental no se da esta reacción ya que muchas veces el paciente se considera incapaz de enfrentar por sí mismo la situación y pretende que ésta no existe.

Parece evidente que toda actividad que implique competencia constituye una forma intensa de estrés especialmente en la industria y comercio. El ejecutivo tenso, enérgico, muy activo, quizá con exceso, es el que presenta mayor incidencia de afecciones de las coronarias.

Otros estreses se producen en el trabajo y pueden revestir formas muy variadas, como hacer desempeñar al sujeto un trabajo para el que no está capacitado física o temperamentalmente; un ambiente en el que no encaja; o dificultades en las relaciones con el personal. Son los mandos intermedios los más afectados por el estrés dentro de la industria y la empresa ya que sobre ellos recaen las responsabilidades del funcionamiento directo de la empresa, lo que les acarrea muchas preocupaciones. Puede ser que no estén preparados para afrontar tales responsabilidades debido a una promoción inadecuada en la empresa que les ha llevado a una ascensión demasiado rápida, o porque de por sí ellos son muy ambiciosos y se esfuerzan constantemente por superar a sus iguales al precio que sea.

Otra forma importante de estrés es la inseguridad, sea a nivel colectivo o individual. Así, en compañías en trance de ser absorbidas o fusionarse con otras se observaron signos de es---

trés. Todo lo que amenace la propia subsistencia causará gran alarma.

Concluyendo este apartado ~~y tratando de conectar con temas~~ antes expuestos, creemos que hoy "la gente civilizada" lucha en formas más sutiles y aprende a inhibir sus emociones y ésto -- trae consigo consecuencias observables en el Sistema Nervioso - Autónomo, es decir, el Sistema Simpático y Parasimpático que en principio deben ser de suma utilidad para todos los animales: - éstos muchas veces deben correr para salvar la vida o atacar - con los colmillos en una lucha a muerte por la existencia. La gente "civilizada" siente exactamente los mismos impulsos, pero como dijimos, LOS INHIBE. Por ello, el sistema autónomo se convierte, con cierta frecuencia, en calamidad para los seres humanos ya que provoca el desplazamiento de los impulsos y la agresión.

El hombre, a través de su actividad sostenida soporta una serie de trastornos: las enfermedades "psicosomáticas" provocadas o agravadas frecuentemente por la actividad del S.N.A. (71)

Para el ejecutivo "con ambición" la rama simpática del sistema autónomo puede significar el peor de los peligros. Cuando aparece un competidor amenazante, la rama simpática prepara al organismo para la lucha y el ejecutivo o el supuesto pretendiente se apresta a la lucha. Pero la comunidad de los negocios -- frunce el ceño ante los ejecutivos que quieren "morder" a sus competidores. Por tanto "esta agresividad se descarga por otros mecanismos psicológicos de defensa" (72).

En estas ocasiones la movilización dirigida por el simpático empieza a apoderarse de los recursos mediante los que normalmente funciona el organismo.

El ritmo cardíaco se ve acelerado por la rama Simpática y, al estar obligado a funcionar continuamente con el máximo de fuerza, el corazón sufre y se perjudica el sistema circulatorio. El ejecutivo que sea excesivamente ambicioso desarrollará probablemente algún síntoma de tensión cardiovascular con predisposición no lejana para trastornos cardíacos de mayor o menor importancia. Así mismo, la rama Simpática superactivada por el trabajo del ejecutivo puede provocarle trastornos estomacales al inhibir los movimientos del estómago e intestino. Recordemos que situaciones de gran estrés llegaron a provocar úlceras sangrantes en poquísimo tiempo. También el estrés mental y fatigante del ejecutivo suele llevar inherentes las secuelas de úlceras gastroduodenales.

En definitiva, un ejecutivo con grave fatiga estresante es un individuo cuyo sistema nervioso está desequilibrado, en estado de lucha, de sufrimiento, de apremio, de astringencia. Este desequilibrio está situado esencialmente en los centros reguladores de la base del Encéfalo y en el principal órgano director, el Hipotálamo, pero el resultado es un profundo desorden de la neurofisiología cerebral analítica o integradora, que perturba el pensamiento, la toma de conciencia y el autodomínio. (73)

2.2.3.2. Patología del Ejecutivo:

La patología del ejecutivo ha quedado finalmente confirmada tras los estudios de ROSERMAN Y FRIEDMAN en los que distinguen dos tipos de personalidad, la Personalidad A proclive a las enfermedades de las arterias coronarias, y la Personalidad B, con menos riesgo de padecer angina de pecho o infarto de corazón. A sí en el tipo A hay espíritu de competencia, agresividad, ambición constante e inquietud. Se caracterizan por su inagotable - PRISA que les absorbe en un trabajo ininterrumpido. Tales sujetos entre los 39 y 49 años de edad, al cabo de dos años y medio de observación tienen seis veces y media más de crisis coronarias que los individuos del grupo B. (74)

El ambiente de nuestra civilización occidental promueve y - estimula el desarrollo de personalidades de tipo A. Generalmente los autores que se ocupan de esta cuestión hablan de una tendencia hereditaria o constitucional reforzada con influencias - ambientales. Pero no especifican lo primordial: en qué consiste esta tendencia primera y hasta qué punto llega lo hereditario y las influencias constitutivas de la primera infancia sobre las - que ya incide el estilo de conducta de nuestra civilización.

Observaciones telemétricas, a distancia, del ritmo cardíaco del electrocardiograma y midiendo el nivel de colesteroína en la sangre permiten afirmar que siempre que se presenta la PRESION - POR EL TRABAJO (el estrés) se incrementa la frecuencia del pulso, alterándose ocasionalmente el electrocardiograma. Aumenta - la cifra de colesteroína, la de ácidos grasos libres y también - la riqueza de la sangre en aminas catecólicas (75).

Este tipo de enfermedades psicósomáticas han aparecido con más intensidad en los núcleos urbanos grandes e industrializados (MAAB y BLENCELMANN, 1979). Ambos autores describen las características operativas de los dos tipos de personalidad que acabamos de exponer. El tipo A aparece correlacionado positivamente con el estrés y ansiedad pero ambos -estrés y ansiedad- son necesariamente determinantes del tipo de personalidad A.

A efectos de nuestro estudio hemos de tener presentes las dimensiones que adquiere el tipo de personalidad A descritas por MAAB Y BLENCELMANN: son

- 1ª- Motivación de tipo elevada: ambición, optimismo, sobreestimación propia (física y psíquica).
- 2ª- Alta agresividad: hostilidad, hiperactividad motriz, incontinencia afectiva, tensión psíquica, dificultades para relajarse.
- 3ª- Capacidad para imponerse: incapaces de delegar y con problemas en su pareja.
- 4ª- Agobio de tiempo: sobrecarga de trabajo a requerimiento propio.

El estado continuado, casi crónico, de la personalidad A en situación de estrés determina las enfermedades psicósomáticas. Es comprensible considerando que tienen una hiperactividad corticosuprarrenal en el desarrollo de sus tareas. Esto ha sido comprobado experimentalmente (RUBEN (1969), BOURNE (1971), MARCHBANKS (1960) y MILLER (1970); éstos últimos demostraron que los pilotos responsables de la dirección del avión ofrecían siempre niveles más elevados de 17 - UCHS que el resto de la tripulación. Nuestro sujeto de estudio, el ejecutivo, encarna perfectamente al tipo de personalidad A, como lo confirma RUF CARBALLO -1975-.

2.2.4. EL EJECUTIVO Y SU RELACION FAMILIAR, SOCIAL Y EMPRESARIAL.

Hemos pasado revisión al concepto de Ejecutivo y a sus afecciones estresantes más comunes que en casos particulares y so--bre todo en temperamentos predispuestos actúan a fondo amenazan--do al ejecutivo con un deterioro psicológico e incluso somático de intensidad variable.

Ahora bien, la vida del ejecutivo no se limita a unas vivencias intensas del trabajo. Va más allá, rodeándose de una gama variada de experiencias intra y extra empresariales. Se hace, -pues, necesaria una visión de la panorámica general de su vida_ que vamos a desglosar en tres fases esenciales: sus relaciones_ familiares, con los consiguientes supuestos afectivos, sus rela_ ciones con la empresa a nivel interno y finalmente sus relacio- nes sociales.

El hombre es una realidad biológico-espiritual que está in--serto en un ambiente psicosocial. El ambiente psicosocial de --nuestra sociedad estresora presiona al hombre. Si el hombre no posee una adaptación férrea puede padecer serios desequilibrios psíquicos e incluso enfermedades y deterioros orgánicos, algu--nos de los cuales ya hemos apuntado anteriormente.

Cuando el hombre se ve presionado por el ambiente psicoso--cial, se defiende y frente a los agentes estresantes el mecanis_ mo humano se respalda en la afectividad y en la solidaridad con los demás, es decir, reorganiza sus fuerzas en una capacidad de enfrentamiento y relación con el mundo externo. Amplia sus cone xiones precisamente por ser inteligente y con una intencionali--dad que trascienda el dato presente. A esto lo llama ROF CARBA LLO revestirse de un sistema formalizador.

El ambiente psicosocial se expande en una programación - epigénica (77), que se especifica en las modificaciones sustantivas que experimenta la estructura cerebral y los sistemas de adaptación al constituirse tras el nacimiento en inmediata interacción, que le permite subsistir como ser vivo. Los efectos del estrés pueden estar originados por sobrecargas en la función de los órganos y por carencias afectivas constitutivas iniciales. - así, las pérdidas de personas queridas, de estimación social y de ideales pueden causar graves estreses en el individuo. Para salir de esta trabazón estrecha el hombre necesita echar mano - de una operación crítica sobre la concepción del mundo y de la estructura social.

2.2.4.1. FAMILIA:

El ejecutivo, por las especiales circunstancias de su trabajo, ve con frecuencia su vida afectiva y familiar amenazada e - incluso, a determinada edad, ya no encuentra las gratificaciones lógicas que deberían derivarse, lo cual incrementa sus afecciones psicosomáticas: se da una ausencia total de feedback en el sistema familiar. Es cierto que influye mucho en dicha ausencia el derrotero de vida de nuestra civilización: hoy, tanto - las mujeres como los niños, están más emancipados que en el siglo XIX. Va no se acepta como jefe de una comunidad familiar a un marido y padre dominante. Afirma ROF CARBALLO:

"Entrevistas con viudas de enfermos coronarios, según refiere el Who Chronicle, descubren un tipo de mujer que no es consciente de que - su conducta nada sumisa podía actuar irritando y a la vez frustrando a sus maridos. Tampoco parecen capaces de suministrar el afecto que sus maridos necesitaban" (78).

Fallaba, pues, la función retroinformativa dentro de la familia, lo que hemos llamado feedback en el sistema familiar. Otro tanto o

curre con los jóvenes, que aún recibiendo un continuo apoyo económico, se reservan el derecho de orientar sus vidas a su "aire" y sobre todo, sus actitudes colectivas impiden que el padre ya en la edad media de la vida descargue sobre ellos, en su casa, el exceso de agresividad que ha ido acumulando en el trabajo diario. No hay duda que todas estas circunstancias reales, que, de una u otra manera tocan a la familia actual, son catastróficas para el hombre de empresa que llega intoxicado del trabajo. La falta de afecto en la familia puede llevarle a neurosis ya que el Hombre no se desenvuelve perfectamente más que cuando ama y se siente amado. Frustrada esta necesidad fundamental aparece la agresividad, el nerviosismo y, en definitiva, la inestabilidad emotiva. Estos mismos síntomas pueden aparecer en sujetos con vidas íntimas complicadas.

Entre los 40 y 50 años es cuando las preocupaciones afectivas personales suelen llegar al punto más agudo. Cuando los hijos no responden a las expectativas del padre; éste se ensimisma y su libido mental no está ya libre. A la preocupación de los negocios se agrega la preocupación familiar, con el consiguiente gasto de energía mental.

En estos casos se suele asistir a una doble neurosis: la del industrial que quiere que su hijo sea industrial "a toda costa" y la del hijo poco inclinado hacia las matemáticas y que opone resistencia en el aspecto escolar, aunque sólo sea por hacer frente a su padre. Pueden surgir, así mismo, problemas de diversa naturaleza con las hijas, o con alguno de los hijos con enfermedad irreversible y que oscurecen el porvenir.

La esposa tiene, como ya insinuamos, un papel importante ya que puede constituir un factor notable de insatisfacción e incluso de inquietud y rencor. Cuando la necesidad fundamental del amor fracasa, el hombre se frustra, renacen en él instintos agresivos y su carácter se vuelve nervioso e inestable. Todo lo cual, para el hombre de empresa es catastrófico ya que la seguridad en su trabajo se adquiere a base de confianza en sí mismo, de satisfacción propia y, en definitiva, de éxito sentimental.

2.2.4.2. S O C I E D A D:

Si la falta de cohesión familiar es fuente de desarreglo psíquico, lo es también la falta de cohesión social. Autores americanos y rusos, sobre todo, han demostrado que la sobrecarga psiconeurológica determina aquilia gástrica, úlcera gástrica, hipertensión, insuficiencia coronaria e infarto de miocardio. En experimentos realizados por LAPIN y CHERKOVICH se vió que los cambios en las relaciones sociales, en los hábitos rutinarios de vida, de alimentación, etc., determinaban en los monos neurosis que se traducen por hipertensión, insuficiencia coronaria e infartos de miocardio.

Parece ser que es la cohesión social la que evita en gran proporción estas neurosis y sus correspondientes somatizaciones. Se han hecho estudios en pequeñas ciudades donde se conserva la cohesión social centrada en una autoridad patriarcal, por ejemplo en la comunidad de RUSSETO en Estados Unidos. La mortalidad por afecciones de miocardio era muy inferior que en otras poblaciones donde la cohesión social era mucho menor. En estas poblaciones con cohesión social los miembros de la comunidad se apo-

yaban mutuamente, había comprensión, se ayudaba al necesitado.- La Sociedad, sobre todo, la de las grandes ciudades, produce muchos factores estresores determinantes de la disminución del aporte de oxígeno al miocardio en gran parte por el aumento de las catecolaminas circulantes, produciéndose un trastorno en el equilibrio de electrolitos que acompañan a todo estrés (79). Estos afectos acaban produciendo lesión cardíaca.

2.2.4.3. E M P R E S A:

La concepción del trabajo actualmente es una concepción de trabajo en equipo, en grupo. Cada miembro del grupo tiene ambiciones por satisfacer, y la satisfacción de las ambiciones depende, en parte, de la opinión ajena. La promoción es el resultado de una elección, y la elección, aún siendo justa, puede ser considerada como una injusticia, de lo cual se derivan conflictos de promoción. El trabajo deja así de ser una fuente de esperanza y se convierte en factor de decepciones. A veces el despecho se transforma en neurosis -incluso puede llegar a transformarse en psicosis-, y toma en unos forma de melancolía, en otros reivindicativa, con desconfianza, idea de persecución y sistematización delirante.

Puede darse también la neurosis de incapacidad a consecuencia de la promoción a un puesto difícil para el cual la persona no era apta o no estaba suficientemente preparada. Esta neurosis aparece sobre todo en los que se han abierto paso sin frecuentar las escuelas de enseñanza superior, gracias únicamente a su trabajo personal, seriedad, dedicación, puntualidad, etc., pero sin poseer las facultades necesarias. Como son escrupulo-

sos, temen no poder hallarse a la altura de la nueva tarea. La consecuencia es el nacimiento de un sentimiento de inferioridad, impresión de incapacidad, confusión mental, angustia física, ansiedad con neurosis de fracaso. Así pueden desembocar en una -- crisis de depresión melancólica ansiosa que requiere incluso el internamiento en clínicas o sanatorios.

Esta dinámica en la empresa a nivel general le toca de alguna manera al dirigente. Para él el problema es diferente, pero existe. Les acecha el complejo napoleónico, que es el de la ambición desmesurada, con todas sus consecuencias. El negocio que al principio tenía poca importancia, cobra auge, la competencia se hace difícil y exige combinaciones diversas que hacen dar -- traspies; las relaciones con el personal se hacen a diario más -- tensas y difíciles. Nace así el miedo porque no se vislumbra -- por ninguna parte la solución a los problemas planteados (80).

Toda esta conflictividad interna de la empresa incide directamente en el ejecutivo y directivo de la misma y puede llevar -- al derrumbe de su personalidad sobre todo si el sujeto no está -- perfectamente adaptado al principio de realidad, es decir, la empresa con sus problemas, y él con sus capacidades reales para resolverlos. Una extralimitación en el empleo de las propias ca -- pacidades no llevaría sino a un desajuste y a un alejamiento -- del principio de realidad, con las consiguientes consecuencias -- negativas en el plano físico y psíquico.

2.2.4.4. RESPONSABILIDAD Y LIBERTAD: Un marco preventivo del estrés.

Cerramos este apartado segundo de la Primera Parte con dos conceptos importantes en la vida del ejecutivo en relación con el estrés: LA RESPONSABILIDAD y LA LIBERTAD.

Pretendemos con ellos abarcar la totalidad completiva de la personalidad del ejecutivo como medio ideal para defenderse del estrés, ir por delante (procesos Coping), ya que eliminarlo significaría la anulación del sujeto, la muerte. Y lo hacemos desde una perspectiva personal, experiencial, actual, vivida durante seis años. Ha de tratarse por todos los medios de invertir - la situación que hoy por hoy rige sobre la mayoría de los directivos, es decir, pasar de una situación de DOMINADOS (Ver 3ª parte de este estudio) a DOMINAR EL ESTRES.

No podrá darse tal situación de cambio "cualitativo" sin unas premisas asumidas y vivenciadas por parte del directivo. Fundamentalmente vienen especificadas por el concepto de RESPONSABILIDAD y el de LIBERTAD, a un mismo plano, con idéntica prioridad, so pena de desequilibrio y, en consecuencia, de abrir campo al estrés al valorar una más que otra en la práctica.

La Responsabilidad, cualidad exclusiva del ser humano, racional, implica una aceptación plena del principio de realidad, equilibrado, cerrando su contenido con una conducta coherente y acorde con los compromisos asumidos de los cuales necesariamente tiene que RESPONDER. No es otra cosa: responsabilidad es Responder de... una gestión, de un programa asumido, de una conducta, de los compromisos a cualquier nivel (profesional, social, familiar, etc...).

A un nivel equiparado e igual, en orden prelativo, aparece la Libertad, cualidad también exclusiva del ser humano y que racionalmente éste debe administrar. Desde un plano teórico, suponemos que el ejecutivo está ahí libremente como cualquier otro profesional. Es libre de no estar, de no ser ejecutivo. Si lo es ha de compatibilizar libertad y responsabilidad a los máximos niveles. Los desvíos de cualquiera de estas dos coordenadas o de las dos se pagan, la máquina del cuerpo es el mejor detector de los síntomas, el estrés es el detonante.

Creemos que éste es el problema más serio a tener en cuenta en nuestra sociedad tendente a una industrialización progresiva y completa. El modelo ideal que acabamos de describir es difícil de encontrar hoy en día, por el hecho de que pocas personas ELIGEN LIBREMENTE su trabajo y profesión, máxime en estos momentos de todos conocidos en que sigue aumentando la demanda de puestos de trabajo y en contrapartida cada semana alguno que tenía trabajo la anterior ya no lo tiene porque se prescinde de sus servicios, y el puesto queda sin cubrir, es decir, hay cada vez más parados. Por tanto la consideración actual del binomio responsabilidad-libertad no encuentra las circunstancias idóneas para poder desarrollarse en armonía. Por ello el estrés encuentra campo fecundo en todos los estratos sociales, no sólo en la vida de los ejecutivos, sino también en los profesionales titulados que desarrollan trabajos para los que no se prepararon, inferiores a sus cualidades y nivel formativo, en gran número de obreros agobiados por el fantasma del cierre de la empresa o la reducción de plantilla, y finalmente, en esa legión de parados, cuya situación, en determinados casos de carencia absoluta de medios para los suyos y hambre real.

Todo ello hace que el estrés, el negativo, mine progresivamente su psiquismo y prepare así el campo para las enfermedades psicosomáticas de que hablábamos antes. Reconocemos tal situación de dificultad real, socioeconómica y actual para profesionales cualificados y obreros en general. La solución es compleja porque muy mal -recordemos la teoría de MASLOW- podemos elevarnos a estadios superiores (intelectualidad, afectos, etc...) si las necesidades básicas, el pan de cada día, no está garantizado.

Por lo que a nuestro estudio sobre los directivos atañe, si son válidas las consideraciones vertidas en torno a la libertad y responsabilidad; todos los directivos encuestados tenían trabajo, aunque en algunos casos el fantasma del paro amenazara su profesión. No obstante el objetivo propuesto no debe cambiar: - PASAR DE SER DOMINADOS POR EL ESTRES A DOMINARLO.

2.3. C O N C L U S I O N E S:

El ejecutivo es un concepto relativamente nuevo, en auge so
bre todo a partir de la Segunda Guerra Mundial. En el apartado _
que concluimos hemos descrito las diferentes tipologías de eje-
cutivos enmarcadas en unas coordenadas específicas para cada ti
po y en otras comunes a todos los tipos, sobre las que hemos in
sistido y que en definitiva constituyen el modelo actual de eje-
cutivo.

Naturalmente que no aparecen individuos "puros" que agrupen
en torno suyo todas las características del ejecutivo, pero sí _
las esenciales, las cuales invaden unitariamente la vida del di
rectivo en sus facetas fundamentales: familia, sociedad y em---
presa.

El estrés, hemos dicho, es un "cuasi" patrimonio del ejecu-
tivo moderno, por la velocidad con que vive que a su vez le exi
ge decisiones rápidas, por los mismos condicionamientos socioe-
conómicos en que enmarca sus actividades, en fin, el estrés pen
de sobre su existencia con mayor incidencia que en otras profe-
siones y en torno a esta realidad teórica expuesta enfocaremos _
posteriormente nuestro estudio experimental verificando en por-
centajes altos la incidencia del estrés en la muestra de ejecu-
tivos consultados.

Por todo ello, el ejecutivo ha de tender a dominar el estrés
evitando el ser dominado. En tal sentido cobran valor los concep-
tos, no siempre bien asumidos, de Responsabilidad y Libertad.

En el proceso de dominio del estrés adquiere singular importancia el fenómeno HANDLING, como previsor y frecuente anulador de los efectos negativos que conlleva el estrés. De todos es conocido que en el desarrollo de la vida del hombre existen unos períodos críticos entre los que se encuentra la experiencia temprana o infantil que de alguna manera condiciona, potenciando o debilitando, la posterior adquisición de habilidades y desarrollo psíquico del hombre. El HANDLING es una variable de estimulación infantil y experimental que conlleva determinados efectos que parecen irreversibles sobre la ulterior constitución psicobiológica del individuo como disminución del grado de reactividad adulta, una respuesta de estrés más adaptable al medio particular, más capacidad de resistencia a enfermedades, etc. Todo ello porque el HANDLING parece facilitar la maduración del proceso funcional del eje Hipotálamo-hipofiso-suprarrenal y al mismo tiempo parece perfeccionar las respuestas del mencionado sistema a los diversos agentes estresores del entorno (81).

3. RENDIMIENTO DEL EJECUTIVO.

3.1. Delimitación del problema:

Se caracteriza una tarea de producción por el hecho de que la cantidad es la única variable que debe ser considerada si -- queremos medir lo producido. Por tanto se precisa contar con - las "piezas" producidas; en el caso del ejecutivo es difícil especificar tales piezas por ser su trabajo complejo, basado especialmente en productos de índole intelectual y por tanto no enteramente cuantitativos y sí más cualitativos. Así pues, la tarea del ejecutivo u hombre de empresa no implica producción propiamente dicha ya que la calidad de trabajo desempeña un papel preponderante: cada unidad de producción comporta un conjunto complejo de cantidades. Cuando la productividad de un hombre depende de una diversidad de ocupaciones es imposible utilizar - procedimientos cuantitativos puros, tal y como ocurre en el trabajo del hombre de empresa. En estos casos hay que acudir a los juicios humanos para obtener el éxito de una tarea. Dichos juicios pueden ser perfectamente fiables. Utilizando este método - medimos incluso más que la producción del hombre, es decir, medimos su mérito y valor para la empresa (82).

Rendimiento, en nuestro caso, puede ser el hacer frente a - presiones externas, soportar una carga e, igualmente, conservar el equilibrio anímico frente a presiones de tiempo y situación. En nuestro hombre el punto clave se centra en conservar el equilibrio anímico dentro de un rendimiento; si se desvirtúa el equilibrio automáticamente el rendimiento disminuye.

Por lo tanto, el análisis del rendimiento en el hombre de empresa puede hacerse desde muy diversos ángulos. No pretendemos afrontarlo desde todos porque nos desviaría de la línea que nos hemos marcado. Nos vamos a limitar a un análisis de factores específicos en conexión con las partes precedentes, es decir, el rendimiento y la base fisiológica, por una parte, y rendimiento y estrés, como consecuencia creemos que lógica, de los puntos 2.1. y 2.2. antes tratados, por otra.

Ya conocemos que la fatiga y el estrés son consecuencia necesaria, fisiológica y transitoria, hasta determinado nivel, de esfuerzos de mucha intensidad, duración o repetición. Conocidas son ya sus manifestaciones: al principio son meramente subjetivas (sensación de cansancio), luego objetivas (disminución de rendimiento) y orgánicas (signos fisiológicos de cansancio). En realidad esta sintomatología, si no permanece en constante acción, cesa y el individuo queda nuevamente a punto para reemprender el esfuerzo sin peligro, es una fatiga sana y por lo mismo su influencia en un rendimiento lógico y programado es ínfima ya que el individuo se recupera con pausas y descansos convenientemente espaciados.

El gran enemigo del rendimiento es la fatiga estresante, el surmenage agudo que resulta como consecuencia de una actividad prolongada con ritmo exagerado, sin un momento de tregua y sin posibilidad de recuperación reparadora. Así, se rebasa el límite fisiológico individual y se entra en los dominios de la patología. Esto ocurre con mucha frecuencia en los ejecutivos, llamémosles "excesivamente celosos", aficionados a pasarse del límite en su actividad persiguiendo unos resultados más allá de sus fuerzas. Es precisamente en esta desproporción de abarcar fina-

lidades donde el rendimiento del ejecutivo queda peor parado ya que no se trata de "abarcarse" mucho a costa de la propia salud física y psíquica, y al mismo tiempo "apretarse" poco, que a veces es lo esencial y la base categórica de futuras realizaciones y rendimientos exitosos.

Al integrar el directivo su actividad profesional en una empresa parece evidente que el rendimiento debe medirse en función de unos resultados. No hemos entrado en tales resultados a nivel estadístico pero se hacen necesarias algunas reflexiones referentes al rendimiento del hombre de empresa frente al medio en que se mueve. El medio es la empresa con una dinámica muy compleja a la que nuestro hombre debe incorporarse y de la que, en una interacción mutua, recibe influencias. Queremos ver también a qué nivel psicológico afectan a su rendimiento, siempre en un plano muy general, las aspiraciones y fracasos de una empresa.

BJERNER, HOLM y SWENSSON han representado la curva del proceso diario de rendimiento mínimo (83): (fig. 7)

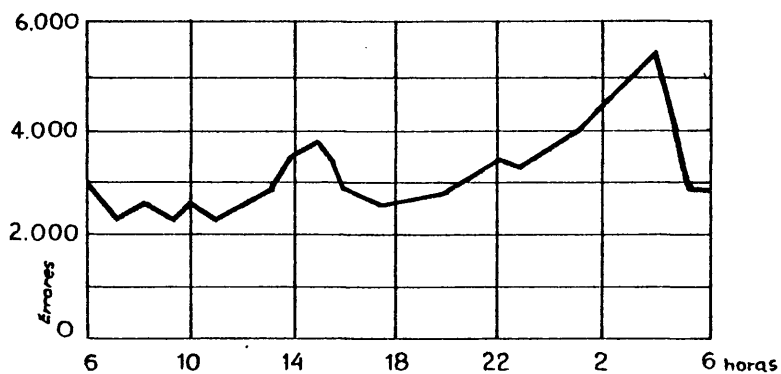


Figura 7.

Los autores han estudiado una masa ingente de material obtenido en trabajadores de empresas de gas. Dichos trabajadores debían anotar en unas listas los valores obtenidos en una serie de apartados de medición, durante toda la jornada laboral. Debían también realizar algunos cálculos (sumas y restas). El proceso total no llevaba más de 15 minutos. El tiempo restante los obreros lo dedicaban a actividades de control.

Los autores registraron los errores que aparecían en las listas. La figura 7 se obtuvo del material recopilado entre 1912 y 1931: de las 170.000 anotaciones había 75.000 errores que se presentaban con distinta frecuencia según las diferentes horas del día: ésto es importante en orden a extraer conclusiones generales sobre el rendimiento.

Hay dos cumbres en la curva de errores: una a las tres de la tarde y otra más elevada a las tres de la mañana. Es evidente que el mayor número de errores a esas horas corresponde a un menor rendimiento.

Es de recalcar que la voluntad de rendimiento no varía, y sin embargo el número de errores aumenta considerablemente al disminuir la energía vital.

Del estudio aludido, ARNULF RUSSELL traza un esquema general del rendimiento a lo largo de las 24 horas del día: (fig. 8)

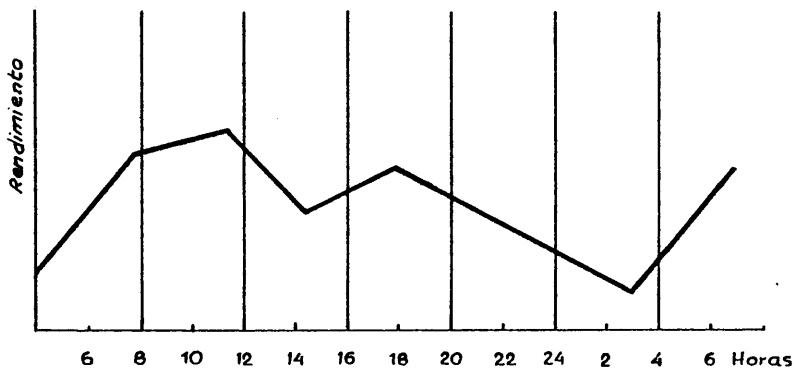


Figura 8.

La curva de rendimiento asciende en las horas de la mañana: hacia las once de la mañana alcanza su máximo nivel. A las dos de la tarde el rendimiento desciende por debajo del valor que - había alcanzado a las seis de la mañana; alcanza un segundo máximo alrededor de las seis de la tarde, seguido de un descenso lento que se acelera a media noche hasta llegar al mínimo a las tres de la mañana, a partir del cual se produce un ascenso hasta volver a los valores de la mañana. Hay que advertir que esta curva no es completamente igual para toda clase de tareas (84).

Además el nivel de rendimiento depende de una serie de condiciones individuales y psicosociales; estas condiciones aumentan o disminuyen el rendimiento variando de esta manera el ni--

vel del ritmo diario. Ocasionalmente se producen cambios bruscos y breves que entorpecen el curso del ritmo. Las influencias se atribuyen a factores de "interrupción" que no es fácil explicar-- los uno por uno: tensión, mal o buen humor, temor, esperanza, etc. según su intensidad, todo puede influir obstaculizando o favoreciendo el rendimiento.

Tomemos como norma general que la organización y regulación del trabajo es otro factor estabilizador del rendimiento. El -- cambio de ritmo supone, de por sí, un aminoramiento de la ten-- sión. Por otra parte las fases diversas del día no son independientes entre sí: se influyen mutuamente en cuanto al rendimien to y su amplitud. Por ejemplo, un esfuerzo fuerte en un período de la jornada hace que disminuya el rendimiento en el período - siguiente, debido a la fatiga y viceversa. GRAF ha realizado ex perimentos que confirman lo expuesto (85).

Aunque es posible demostrar que la fatiga se manifiesta a - nivel de las células nerviosas y ésto tanto más cuanto pertene cen a centros encefálicos elevados, lo que observamos en la fa tiga nerviosa, (principal objetivo de nuestro estudio) es una - reacción del conjunto del organismo. Hay que hacer notar que - los estudios experimentales de que disponemos se refieren a si tuaciones en las que están implicadas la fatiga muscular y la - nerviosa.

El organismo puede ser que se fatigue por alguno de estos - tres procesos operativos:

- 1º- PROCESO AFERENTE: aferencia acompañada con feedback y - que viene especificada por los estímulo - mensaje que entran.
- 2º- PROCESO EFERENTE: Eferencia especificada por los mensa -

jes que salen.

3º- PROCESO CENTRAL: determinado por todo lo que elabora.

El siguiente cuadro visualiza estos procesos: fig.9

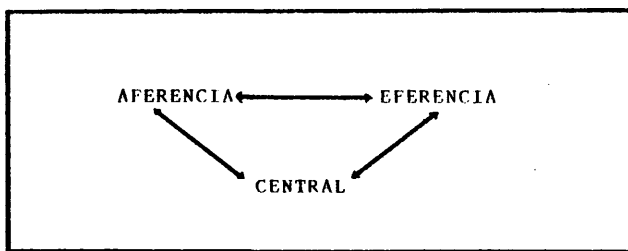


Figura 9.

Siempre ha sido más difícil poner en evidencia perturbaciones constantes en el caso de la fatiga nerviosa pura. Esta es - objetivada, sobre todo, por modificaciones funcionales y particularmente por la baja de rendimiento (86).

Solamente por medio de la prevención y llevando un género - de vida apropiado a nuestro organismo será posible mejorar realmente la capacidad de rendimiento del individuo, cada vez más - deteriorada, eliminar, en general, las enfermedades causadas -- por el estrés, cada vez más numerosas y con ello disminuir las cargas sociales que nos van ahogando poco a poco. Para la gran mayoría de las personas su capacidad de rendimiento social significa el cumplimiento del sentido de su vida. El saber que esto queda perturbado constituye el shock más profundo que puede experimentar el ser humano (87).

3.2. FASES EN LA FATIGA PSICOLOGICA Y RENDIMIENTO.

El rendimiento es inversamente proporcional a las afecciones, bien sean orgánicas, bien psíquicas o bien consecuencia de las dos. Síntomas de una etapa en que el rendimiento no va a ser normal para el sujeto son:

- a) Una fase de irritabilidad que se traduce por nerviosismo, carácter difícil, impaciencia y crisis de nervios.
- b) Otra segunda fase, más concreta, es la dificultad en el trabajo manifestada en la facilidad de fatigarse, en la imposibilidad de captar rápidamente el significado de un texto un poco abstracto, en la dificultad de retener los hechos complejos y de reunir y aportar ideas, en la incapacidad de concentración duradera y finalmente, en la huida ante el esfuerzo. Al darse cuenta de esta mengua de las capacidades intelectuales el individuo -en nuestro caso el hombre de empresa- siente una impresión de caducidad progresiva y puede autoconversarse de la imposibilidad de recuperar sus facultades normales.
- c) Finalmente se llega a una fase de dudas crecientes que nacen del hecho mismo de la sensación de incapacidad, lo cual es en sí grave, con pérdida de la seguridad y de la propia confianza, se ve incapacitado para tomar decisiones concretas. Al mismo tiempo la duda la hace extensiva a los demás; renace así la duda y suspicacia con los compañeros y subalternos: quiere recoger opiniones de los demás ya que teme que se note su falta de facultades y bajo rendimiento. Esta fase incluye una dosis grande de frustración.

Así, los problemas serios producen gradualmente una frustración: ~~existe la necesidad de solucionar un problema, pero el sujeto no encuentra salida, se autobloquea y termina frustrándose en lugar de emplear la conducta activa para la resolución del problema:~~ (fig. 10)

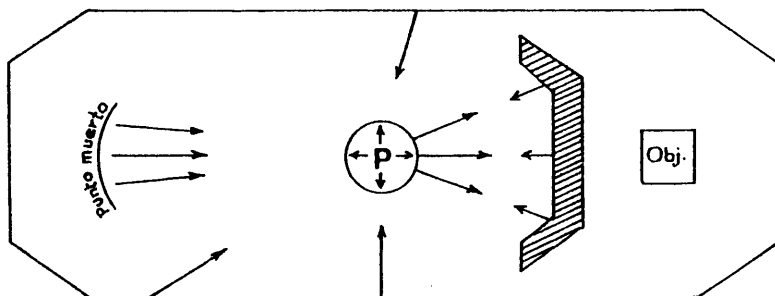


Figura 10.

La figura muestra cómo el fracaso persistente en sobrepasar un obstáculo hace que éste se evite; las presiones creadas por los límites absolutos o amenazas guían a la persona dentro del obtáculo (mostrado por las flechas de la izquierda) y las paredes límites de la situación le impiden escapar. Bajo estas condiciones se forman tensiones en el interior de la persona y son éstas las que principalmente determinan la conducta que ya no lleva a los objetivos prefijados, ni soluciona problemas (88).

Consecuencia de las fases apuntadas precedentemente es la disminución del ritmo de trabajo (atrasos de correspondencia, a
cumulación de expedientes, sobre todo si éstos entrañan cierta
dificultad). Cada mañana se plantea la perspectiva de encontrar-
se con un mayor cúmulo de trabajo, lo que suscita un estado ob-

sesivo de incapacidad. Aparece así un círculo vicioso completo: tareas que se amontonan y amontonamiento que agrava su estado - psíquico estresado y que revierte negativamente en el rendimiento. Es más, el individuo comienza a quejarse de pequeñas molestias físicas: fatiga corporal, insomnio, angustia e inquietud general. Hastá aquí podíamos llamar a ésta: FASE DE ALARMA.

Toda la sintomatología descrita anteriormente y que podemos calificar de enfermedad menos grave es perfectamente reversible en orden a recuperar el nivel normal de rendimiento, hasta llevar una terapia controlada de descanso. En caso negativo desembocaríamos en otra sintomatología más grave. El rendimiento se vería más seriamente afectado. Es la sintomatología generada por el estado hiperactivo del hombre de empresa.

ROBERTS, C.G. ha señalado que la hiperactividad sobreviene esencialmente por dos vías:

- a) por una parte el individuo quiere hacer más y en un acopio de energías emprende tarea tras tarea, cueste lo que cueste: hay desproporción de fuerzas (inferiores) frente a los objetivos a alcanzar (superiores).
- b) por otra, este deseo de hacer más y más, obliga al individuo a un esfuerzo "in crescendo": es precisamente este rebasamiento inútil de la medida suficiente lo que constituye el signo patológico y, por tanto, y a la postre, será factor negativo en el rendimiento: la actividad mítica del espíritu y de la vida imaginativa se imponen a la actividad pragmática, la de los hechos concretos; la actividad mítica se convierte en el refugio destinado a ocultar la realidad.

¿Cómo se manifiesta la disminución del rendimiento en el sujeto hiperactivo?. El organismo dispone de una energía que en determinados momentos se junta para resolver situaciones límites pero que normalmente se administra equitativamente según las necesidades de los diferentes centros específicos. En todo ello la regulación de la energía de Adaptación desempeña un papel importantísimo. No obstante en un estado de hiperactividad exacerbada, el hombre de empresa en vez de limitarse a lo que es rigurosamente indispensable (que sería lo más sano porque reduciría el gasto de energía) se entrega a tareas secundarias: se complace en el detalle, en trabajos de verificación (verificar es más fácil que crear y animar): de esta manera la actividad desplegada (no importa con qué finalidad) le tranquiliza y autoconvence de su capacidad de trabajo. En realidad es una actividad "pretexto" para no enfrentarse a los problemas serios. Con llenar estos objetivos secundarios se completa su ciclo de rendimiento que en el plano real y en orden a los objetivos fundamentales a realizar en su puesto determinado no es sino un "psaurorendimiento".

Absorbido por esta actividad devoradora, al hombre de empresa le es fácil dar marcha atrás: su aspecto emocional cae en sensaciones de inseguridad, de angustia y se hace muy vulnerable a los choques afectivos. Suele tener alterada la escala de valores y así una contrariedad mínima puede alterarle mucho más que una catástrofe seria, lo cual es grave, porque se separa del principio de realidad. A los desórdenes psíquicos y mentales se suman los fisiológicos que terminan por generar en él trastornos psicósomáticos variados: insomnio, diversos dolores corporales, trastornos del Sistema Cardiovascular, trastornos gastrointestinales, etc., lo cual se cierra en un círculo que a la pos-

tre revierte sobre el desmoronamiento de su personalidad y del rendimiento en sus tareas profesionales.

Un individuo en estas circunstancias, si no toma las medidas oportunas para corregir éste, ya de por sí, grave problema de - excitación no rentable (una apropiada terapia de descanso para el organismo y la psique) puede llegar a un deterioro más completo y seriamente grave: la apatía depresiva con lo que cualquier valoración sobre el rendimiento tocaría límites de nulidad.

Si la apatía depresiva se convierte en síntoma dominante, - puede llegarse a una inercia física y mental con desinterés hacia todo, al mismo tiempo que se hace consciente de una sensación de incapacidad. Son frecuentes las lamentaciones y excusas a expensas del deterioro en su salud (¿para qué ensayar nada -- nuevo si nunca recuperaré la salud de antes?). La enfermedad - psicósomática se convierte en tapón para "salvar" la propia estima al tiempo que entierra todo esfuerzo consciente para un -- rendimiento imaginativo, creador, seguro de sí mismo, como corresponde a un ejecutivo. Hemos de anotar que en este proceso, - las facultades principales no quedan perturbadas: examinada la inteligencia del individuo se ha visto que permanece intacta. El poder de síntesis disminuye, ciertamente, pero se debe a que la tensión psíquica es baja (89).

Hay que señalar que una depresión fuerte puede llevar incluso al suicidio. Es ésta la tercera y última fase, la más grave. Más adelante volveremos sobre estas tres fases que en realidad coinciden exactamente con las que SELYE describe médicamente en el Síndrome General de Adaptación.

No es objetivo de nuestro estudio profundizar en la dinámica y composición, remedios clínicos y terapéuticos de la depresión. Para estos contenidos puede el lector acudir a la magnífica obra de CASTILLA DEL PINO C. (Un Estudio sobre la Depresión, 1966) Sin embargo lo expuesto anteriormente nos obliga a señalar que una de las características esenciales de la Depresión, sobre todo en los cuadros de depresión agitada (ejecutivo desbordado en tareas vanales con abandono de las esenciales) es la Inhibición. En estos casos la agitación se explicaría como una psicomotricidad exacerbada, en la que la acción se inicia pero le falta el suficiente impulso para llevarla a buen fin. En definitiva, el acto, ya desde su inicio, no está definitivamente regido por una sola y exclusiva intención.

No podemos dejar de lado otro fenómeno que rodea la depresión y que así mismo constituye una de las características psicológicas anexas al estado del individuo estresado: la angustia que surge siempre ante la posibilidad de la pérdida del objeto.

Como en el estrés (de acuerdo con la teoría de SELYE), la depresión lleva consigo una cualidad intrínseca: la INESPECIFICIDAD del cuadro clínico de estado y de sus caracteres psicopatológicos respecto a la causa que los provoca (90).

3.3. RENDIMIENTO DEL EJECUTIVO, en función de:

3.3.1. LA BASE FISIOLÓGICA:

Hemos tratado de exponer anteriormente una descripción somera, si se quiere, de algunos órganos fisiológicos y del Sistema Nervioso que más tienen que ver con la fatiga y el estrés. Continuando nuestro estudio con el hombre de empresa afectado por la fatiga nerviosa y estresante, nos parece oportuno introducir aquí algunas anotaciones sobre la base fisiológica en el rendimiento de nuestro sujeto.

Es entre los 40 y 50 años cuando aparecen los síntomas más evidentes de fatiga y estrés. Es precisamente en la edad madura cuando el ejecutivo, tras unos primeros años de actividad, va escalando posiciones directivas dentro de la empresa hasta situarse definitivamente. Coincide este período con la toma de decisiones importantes y es entonces cuando ha de enfrentarse a los primeros choques del organismo que, tras llegar a la plenitud, inicia el período de declive. De no estar bien adaptado al ambiente laboral y social en que se mueve, el hombre de empresa acusará los golpes de estos choques: se incrementarán los síntomas de fatiga estresante y disminuirá sensiblemente su rendimiento.

¿Cómo explicar esta baja en el nivel de rendimiento?. Vamos a fijarnos primero en los factores fisiológicos. La involución de las funciones físicas y mentales tiene su auge en la pre-nectud (55 a 70 años). Este derrumbe de funciones acelerado viene precedido por un inicio de involución que toca esta época que nos ocupa (40 a 50 años).

Es la involución del Sistema Nervioso la que mayores repercusiones tiene en el psiquismo y como tal acentúa la fatiga psíquica y disminuye el rendimiento. La involución somática tiene una doble proyección: sobre los tejidos intersticiales y sobre los parénquimas.

En los tejidos intersticiales aumenta el tejido conjuntivo, hay una infiltración grasa, se modifica el tejido elástico en el sentido de una hiperplasia y una hipertrofia con degeneración.- En los cartílagos aparece una infiltración cálcica.

En los parénquimas de los órganos se nota una disminución - de peso y de consumo de oxígeno lo cual provoca una bajada del metabolismo basal. A nivel neurobioquímico se producen unos procesos de desinhibición sináptica y alteración de cronaxias.

Estas modificaciones producen una insuficiencia de las funciones fisiológicas. Así, el organismo pierde actividad, movilidad y plasticidad. La homeóstasis es una de las funciones vitales. Si la homeóstasis se ve desplazada, entran automáticamente en actividad una serie de mecanismos compensatorios para restablecer las constantes internas.

A la involución somática hemos de añadir otra no menos importante, la del sistema nervioso, con determinadas modificaciones bioquímicas, morfológicas, microscópicas y vasculares (91).

La desorganización a nivel somático implica una desorganización a nivel de las funciones psíquicas aunque esto no quiere decir que el aparato psíquico carezca de organización, ya que una alteración orgánica incluye así mismo una reestructuración del aparato psíquico y no necesariamente una desintegración; pe

ro desde el punto de vista de las "funciones psíquicas" sí que podemos constatar un menor rendimiento: las funciones se han deteriorado, como afirma MONEDERO, C.:

"Los mejores rendimientos en los diversos tests de inteligencia, memoria, orientación, habilidad manual, problemas técnicos, tiempo de reacción, etc... se sitúan alrededor de los 30 años. A partir de esta edad se empieza a manifestar un deterioro progresivo de las funciones que se hace particularmente intensa cuando se llega a la presenectud. Es de tener en cuenta que la deteriorización es menor en los individuos más cultivados y que se manifiesta de una forma diversa en cada una de las funciones específicas" (92).

La reducción del rendimiento se produce cuando el organismo franquea un cierto umbral de agotamiento. Por ello, la aceleración y la prolongación del esfuerzo, lejos de ser una fuente de provecho, llevan a una caída en la rentabilidad.

La fatiga se experimenta de tal forma que la prolongación de las tareas se hace costosa y no remuneradora; desde el momento en que se encuentra ya comenzado el proceso de desgaste irreversible del ejecutivo, éste soporta en sí los efectos del rendimiento.

3.3.1. EL ESTRES:

El rendimiento objetivo y durable es en sí antagónico con situaciones de ansiedad y estrés, al mismo tiempo que es función de la emotividad o no emotividad del individuo: la observación de pacientes neuróticos y psicóticos llegó a sugerir a

EYSENCK que el estrés actuando más allá de cierto punto, deja -
residuos permanentes (93). Lo visualiza así: (fig.11)

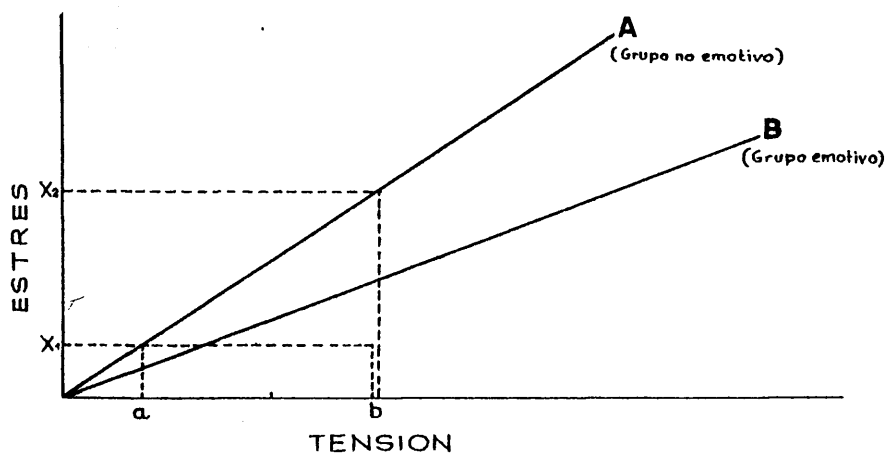


Figura 11.

Un estrés idéntico (X_1) da lugar a tensiones diferentes --
(a - b). Hacía falta un estrés (X_2) para hacer que la tensión_
desencadenada en los animales A equivaliera a la producida por
(X_1) en los animales B.

EYSENCK dice que es posible que los animales emotivos re---
quieran más tiempo que los no emotivos para volver a sus nive--
les de tono vegetativo anteriores al estrés, aunque nada hay -
probado al respecto. La personalidad del individuo juega, pues,
un papel importante frente al estrés: hay sujetos sobre los que
una misma intensidad de estrés influye de manera diferente en -

el rendimiento, a nivel general.

Afrontando el tema a nivel más particular y concreto, es hacia los 40-50 años cuando el sujeto puede quedar definitivamente determinado por el estrés, que, como dijimos, es un conjunto de síntomas -no una enfermedad estricta- unidos fundamentalmente por la ansiedad. Normalmente un alto dirigente puede incluso hasta los cincuenta años afrontar él sólo el trabajo de directivo. A esta edad elige ya un equipo colaborador. Si no se decide a hacer esta delegación de funciones, es seguro que caerá en la enfermedad de los dirigentes, al mismo tiempo que su rendimiento declinará ostensiblemente.

La enfermedad se va a desarrollar en TRES ETAPAS, las que SELYE describe como representativas del S.G.A. y que anteriormente hemos expuesto. Dichas etapas vertidas al campo psicológico las exponemos así:

A. FASE DE ALARMA IRRITANTE:

El sujeto padece una irritabilidad progresiva y manifiesta; primero trata peor a las personas de su propia familia; después a las de su entorno y finalmente a las de la empresa (trabajo). Puede, en determinados momentos descargarse contra personas que nada tienen que ver con él.

Síntoma más específico de esta fase es la necesidad superior de sueño. La memoria disminuye y el cuadro suele cerrarse con la pérdida de confianza en sus posibilidades y en las de los demás, con lo que el rendimiento es inferior debido a la influencia de estos factores.

B. FASE PRECLINICA:

Esta segunda fase la vamos a considerar en tres subfa-
ses diferentes:

a. El sujeto se debate en una agitación febril que es lo -
que en SELVE corresponde a los aspectos compensativos -
orgánicos (medidas defensivas, es decir, estímulos ner-
viosos y hormonales que orientan el organismo a defen-
derse contra la alarma irritante); el sujeto pretende -
vencer esta dificultad desplegando una actividad muy -
grande: se vuelve hiperactivo, minucioso y desconfiado.
Por otra parte, su organismo comienza a hacer agua por
todos lados. Se queja de que no es secundado por sus co-
laboradores. Parece evidente que, afectado por estos --
factores, algunos con claros indicios somatizantes, nues-
tro sujeto no rendirá a tope con sus posibilidades. Es-
ta segunda fase mantiene aún cierto nivel de rendimien-
to. El sujeto, al menos, intuye que los fenómenos por -
los que pasa son causa de que él ya no sea el mismo que
antes en el trabajo y en el rendimiento. Otra cuestión
es que estos procesos de intuición se vean obstruidos -
por mecanismos psíquicos de proyección ("son los subordinados los verdaderos culpables porque no me ayudan").

b. Fatiga preneurótica. En esta subfase, el sujeto experi-
menta un cansancio máximo en la mañana y menos al final
del día (lo contrario que sucede con un sujeto normal,
según deducimos de la curva de rendimiento). El sujeto
reposa mal por las noches: él cree que son los proble-
mas de la empresa los que le quitan el sueño. Durante

el día, para contrarrestar posibles déficits energéticos que pondrían en evidencia su rendimiento y le frustraría se refugia en las pastillas, de efectos contrapuestos.

- c. Esto llevado insistentemente a la práctica va originando la aparición de síntomas corporales de carácter gradualmente más estables: adelgazamiento, presión arterial, etc... La situación de hiperactividad y de estrés va calando así en nuestro hombre de empresa y desplaza las motivaciones conscientes y objetivos predeterminados por una actividad "tapadera" y "no rentable". En ta les circunstancias, su misma personalidad está gravemente tocada.

C. FASE DE DESFONDAMIENTO:

Con franca patología orgánica en la que podemos incluir depresiones, diabetes e incluso suicidios. Esta es la e tapa más grave, la que SELYE llama: "Mecanismos de sometimiento" (estímulos hormonales y nerviosos que obligan al organismo a no defender).

Siendo de por sí grave esta etapa, la sintomatología psíquica y somática requiere un tratamiento médico. Su temple anímico estará permanentemente en estado de depresivo. El sujeto en estas circunstancias es un enfermo totalmente afectado por la fatiga estresante, ha caído en la enfermedad de los dirigentes y ya huelga hablar de Rendimiento cuando lo que la situación exige es un tratamiento médico acompañado por una cura de reposo programada convenientemente.

~~Las afecciones descritas en estos cuadros de estrés en relación con el rendimiento aparecen fisiológicamente dosificadas - en dos clases de alteraciones: unas a nivel de la misma corteza ya que disminuyen el poder de control sobre sí mismo, la actividad intelectual consciente (rendimiento), el saber y la memoria (94).~~

La fatiga estresante afecta al conjunto de la personalidad y concretamente a su capacidad de utilizar sobre todos los planos y niveles la aportación de la civilización contemporánea - como la aptitud para encontrar un equilibrio satisfactorio en las relaciones personales, en la vida familiar y en la vida profesional.

~~Pensamos, no obstante que tanto el médico como el psicólogo han de esforzarse, con plenitud y consciencia en el plano personal, por recuperar este precioso y desajustado organismo para reintegrarlo a un rendimiento normal y para que siga aportando verdaderos frutos para la sociedad.~~

Por lo que al psicólogo respecta, pensamos ahora, como posible aportación que ayuda a la vuelta a la normalidad de este -- hombre de empresa, en las orientaciones que el profesor PENILLOS nos impartió en el curso de doctorado "Terapias de Modificación de Conducta" (univ. Complut. 1975/76), y que apuntaremos, al menos someramente, al final del estudio.

3.3.3. E L M E D I O:

La misma empresa, en su dinámica multiforme, incide, poderosamente, sobre el rendimiento del ejecutivo, de manera especial si éste se ve afectado por la fatiga estresante y el surmenage. En este caso, el ejecutivo no llega a cumplir a fondo todo su trabajo, o por lo menos lo que él cree ser su trabajo, en el tiempo de que dispone. Es un círculo vicioso reiterativo: el directivo con su rendimiento deficiente distorsiona los objetivos últimos de la empresa y ésta, minada por la mala dirección, revierte su acción demoledora sobre la personalidad del dirigente.

De dos clases son las repercusiones directas de la fatiga estresante en la empresa: por una parte, hay tareas que no se cumplen por falta de tiempo y por otra, hay tareas que se cumplen mal por diversos motivos (falta de tiempo, incapacidad, etc.).

Diagnosticar un cuadro de desgaste progresivo de la empresa nos parece tarea ardua y difícil. El proceso de este deterioro depende fundamentalmente de la formación básica, o de la deformación, del jefe de la misma o de los jefes interiores. Una empresa regida por directivos afectados por fatiga estresante irá de mal en peor, con un aumento progresivo del índice de dificultades internas y externas a nivel de mercados. La quiebra podría aparecer de un momento a otro. Mientras la empresa esté regida por directivos afectados por la fatiga estresante no podrá recobrar o reencauzar la corriente en el tiempo que queda.

A nivel de rendimiento nuestro ejecutivo, en vez de dedicar su tiempo a dirigir, es decir, a prever, organizar, mandar, coor

dinar e inspeccionar, se lanza a realizar por sí mismo y a veces con todos los detalles, las tareas subalternas, convencido de que nadie las hará tan pronto y tan bien como él, En tales circunstancias el ejecutivo no admite un interlocutor con el que poder cambiar impresiones y tomar decisiones. Aparece así una sintomatología grave del deterioro de la empresa (95), se hace difícil acceder a una entrevista con el directivo o, si ésta se obtiene, se tratan asuntos secundarios y no los fundamentales, al mismo tiempo que no puede tomarse ninguna "iniciativa" ya que el director, en una desjerarquización plena de valores sobre la dirección, quiere ocuparse hasta de los últimos detalles de los gastos del material de oficina... Poco a poco el alto directivo va creando progresivamente una desconfianza sustancial en la esfera de mandos inferiores; nace así un clima de decrepitud de la empresa que en tales circunstancias se hace patente. Aparece el desorden en el enfrentamiento de problemas prioritarios y esenciales de la empresa.

Podemos apreciar mejor las diversas características expuestas sobre el rendimiento del dirigente en la empresa, desde un rendimiento del dirigente en la empresa que sea óptimo, hasta las afecciones que puede plasmar en él una fatiga estresante, según un gráfico del profesor SHELDON.

Afirma SHELDON que en el trabajo, para todas las personas, existe un nivel óptimo del trabajo del que no es posible apartarse más que a costa del rendimiento y de la satisfacción. El profesor llama CURVA DEL BIENESTAR a la siguiente: (fig.12)

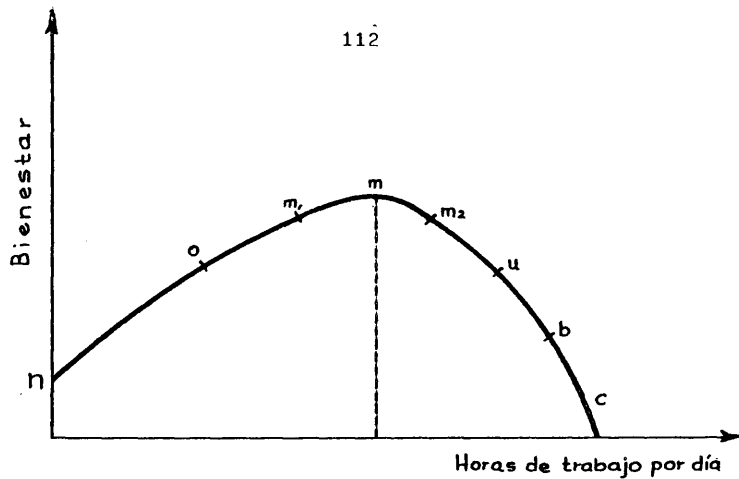


Figura 12.

El hecho esencial es que esta curva pasa por un Máximo "m" que corresponde a un trabajo de cinco a ocho horas por día. La zona óptima "m₁ - m₂" corresponde al más alto grado de rendimiento y satisfacción.

Para una menor cantidad de trabajo (difícil en el caso de los dirigentes), la satisfacción disminuye. Pueden aparecer trastornos fisiológicos (en "o", zona de obesidad). Al punto "n", de actividad nula, corresponde una gran insatisfacción y puede traducirse en trastornos psíquicos.

Por otra parte, pasando a la segunda mitad de la curva, para una cantidad de trabajo que supera a "m₂" (como ocurre con mucha frecuencia en los dirigentes), también disminuye el rendimiento y la satisfacción. Surgen a este nivel los trastornos fisiológicos: úlcera de estómago en "u", el desfundamiento nervioso en "b" y finalmente la crisis cardíaca en "c", que tiene como consecuencia, bien la eliminación definitiva del trabajo, bien la inmovilización en "n" por un período largo de tiempo (96).

Creemos que esta visualización sencilla pone de manifiesto el papel del ejecutivo en lo que respecta a rendimiento y motivaciones y satisfacciones, apuntando al mismo tiempo los peligros de una actividad deficiente o de una hiperactividad a nivel psicológico y a nivel fisiológico.

Todo esto viene confirmado por la ley de YERKES-DODSON - que plantea la relación entre motivación, por una parte, y el rendimiento, por otra, de manera que es a un nivel de motivación intermedia como se consigue un rendimiento óptimo: los niveles bajos de motivación excesivamente elevados interfieren el rendimiento óptimo, reduciéndolo a un nivel inferior. Es esta la "relación \cup invertida" entre motivación y rendimiento que conduce teóricamente a la curva que acabamos de exponer. Prosigue la ley de YERKES - DODSON afirmando que el nivel óptimo de motivación está en función de la complejidad y dificultad de la tarea; para las tareas fáciles el nivel de motivación óptimo es relativamente elevado, mientras que para las tareas difíciles y complejas el nivel es bajo (97).

Prácticamente, las condiciones actuales han desembocado en un trabajo febril, nerviosamente agotador, realizado mediante gestos racionalizados, en malas condiciones, con la única finalidad de la velocidad y del rendimiento, olvidando por completo las precauciones más elementales de seguridad.

3.4. CRONOBIOLOGIA Y PROCESOS DE ESTRES:

Hacia un modelo integrador: Estrés - Satisfacción - Tiempo - Rendimiento.

A lo largo de la 1ª Parte hemos definido y analizado una serie de fenómenos que tienen lugar en el hombre, a nivel psicológico y, sobre todo, a nivel orgánico, vistos desde el objetivo abordado en nuestro estudio, es decir, desde el Estrés y el Rendimiento en el ejecutivo.

Dichos fenómenos aislados no tendrían sentido. El proceso funcional que les interrelaciona, les da sentido y racionalidad coherente y unitaria. Aspectos neurológicos, procesos cardiovasculares, digestivos, hormonales, etc..., protagonizan el funcionamiento admirable de la máquina corporal que ante diversos estímulos y alarmígenos tiende a alterar su equilibrio y mediante un esfuerzo solidario -concepto de HOMEOSTASIS- tiende a normalizar su medio interior.

Pero todo esto acontece en un universo en el que destacan las variables temporales. Un concepto moderno desarrollado a finales de los años sesenta integra todavía más los fenómenos descritos, se trata de la Biología Temporal, o CRONOBIOLOGIA, (HALBERG, 1969) que estudia la relación del ser vivo (por tanto, del hombre) y su tiempo. Si la Biología Ambiental es el estudio del ser vivo relacionado con su ambiente, campo importantísimo a tener en cuenta por los psicólogos inmersos en la investigación, principalmente de la Psicología Diferencial, la Cronobiología, definida por HALBERG, es el estudio de las características temporales de los fenómenos biológicos que con-

duce a una descripción objetiva de la ESTRUCTURA DEL TIEMPO - BIOLÓGICO que en definitiva es, según el mismo autor afirma, - "la suma total de los aspectos temporales no debidos al azar, y, por tanto, PRONOSTICABLES, del comportamiento del organismo, incluyendo bioperiodicidad, cambios debidos al desarrollo y a las tendencias de la edad" (98).

La Cronobiología se desglosa en varias subespecialidades, jóvenes todavía en su desarrollo:

- La Cronofisiología, que investiga aspectos temporales del comportamiento biológico y los factores fisiológicos fundamentales de las características biológicas temporales. La Cronofisiología, no dudamos, aportará nuevos conocimientos y bases para la prevención del Estrés negativo.
- La Cronotoxicología que estudia los efectos negativos producidos por agentes químicos y físicos en función de las características temporales biológicas con clarificaciones evidentes para el campo del Estrés.
- La Cronopatología y la Cronofarmacología constituyen otras subespecialidades de la Cronobiología.

La Cronobiología es una ciencia basada en la estadística y necesariamente debe apoyarse en el uso de ordenadores (99).

El hecho de que la Cronobiología haga posible un pronóstico eficaz del comportamiento del organismo, nos demuestra que es una ciencia asumible como complemento al diagnóstico y prevención de los procesos estresantes negativos y que hemos de tenerla en cuenta en adelante como un medio más, muy importan

te, en orden a obtener un modelo integrador: Estrés-Tiempo-Proyecto Vital (en nuestro estudio: profesión del ejecutivo).

Por supuesto que el hombre no es una unidad orgánico-biológica-temporal aislada. Sería un contrasentido de los términos y de cuanto llevamos expuesto en esta 1ª Parte. En tal contexto adquiere singular importancia el concepto de tiempo biológico que PEREZ MAS visualiza diciendo que "es un reloj biológico cuyas manecillas situadas en el Hipotálamo están bajo modificaciones ambientales": (fig. 13)

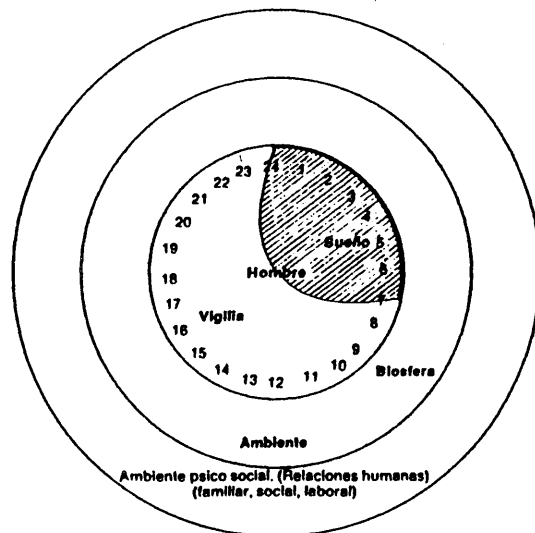


Figura 13.

El hombre está inmerso en un tiempo cronobiológico y en un ambiente biosférico. Está en íntima interacción con los seres que lo rodean.

La vida, dice SPENCER, es continua adaptación de las relaciones internas a las acciones externas. Vivir es adaptarse: - el tiempo es uno de los aspectos modernos de la Biología y - consecuentemente el hombre y su ambiente interaccionan (100): (fig. 14)

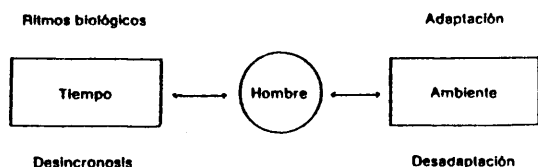


Figura 14.

Interacciones hombre-ambiente y hombre-tiempo cronológico. Ante cualquier perturbación del ambiente, los mecanismos fisiológicos actúan para conseguir una adaptación. Si el estímulo es muy intenso se produce un síndrome de desadaptación. La desadaptación del ritmo biológico al tiempo cronológico es la desincronosis.

Un investigador especializado en los procesos de Adaptación como es LADD PROSSER, dice al respecto:

"The interaction between organisms and their environmental change persists and according to the magnitude of the stress. In living organisms those alterations which favor survival in a changed environment are said to be adaptive. Similar adaptive variations of organisms may be genetically determined or they may be environmentally induced..." (101).

El proyecto Vital del profesional ejecutivo a que hacíamos referencia, se inicia con la fijación de un Objetivo vital que naturalmente viene especificado por otros intermedios menos importantes, cuya suma constituirá el Proyecto Vital.

Asociado con el proyecto nace un compromiso de intensidad acorde al proyecto asumido y en la misma dirección.

El compromiso comporta un esfuerzo a realizar que va a -- permitir la realización del proyecto. La mayor o menor intensidad en el esfuerzo, ligada naturalmente a otras variables, - permitirá la materialización del proyecto en tal o cual grado de perfección.

Al realizar el esfuerzo y dependiendo de la intensidad - del mismo se obtiene un Rendimiento que no es sino la praxis_ del proyecto inicial acorde con la intensidad y características específicas del desarrollo del proceso descrito.

Tal proceso concluye con la Satisfacción que normalmente_ depende de la ~~la~~ impostación efectiva de los cuatro componentes pre vios del proceso: Proyecto - Compromiso - Esfuerzo y Rendi--- miento. La Satisfacción será cualitativamente mayor si se ha acertado en la elección del proyecto, si el compromiso ha estado acorde con las exigencias del proyecto, si el esfuerzo - por conseguirlo ha sido total y consecuentemente se ha obteni do un rendimiento ideal.

En el plano real operativo difícilmente las fases descri- tas se desarrollan con las características ideales que hemos_ expuesto. En el devenir humano se presentan, con frecuencia, - factores y variables que intervienen activamente en la evolu- ción normal de dichas fases, acelerándolas, retrasándolas e - incluso anulándolas. *

Uno de los principales factores es el TIEMPO, puesto que_

las fases se desarrollan en el mismo. Nos parecía, así lo hemos recalcado precedentemente, que la Cronobiología tenía un lugar importante en la ciencia moderna y que, aún siendo joven todavía, presumiblemente ofrecerá modelos esperanzadores mediante la descripción objetiva de la estructura del tiempo biológico.

Por lo que a nuestro estudio respecta no hemos de olvidar que el individuo orgánico a que nos venimos refiriendo es un ser racional (hombre de empresa, ejecutivo). El factor BIOLÓGICO, asociado al tiempo adquiere importancia relevante en el segundo nivel del modelo descrito.

Asociado y como un tercer nivel se encuentra el fenómeno objeto de nuestro estudio: EL ESTRES, que aparece en el desarrollo de la primera fase, y que ocurre en el tiempo (concepto de cronobiología) que ya es la segunda fase.

El modelo formal descrito viene especificado por el siguiente cuadro: (fig. 15)

<u>NIVEL 1º:</u>	PROYECTO - COMPROMISO - ESFUERZO - RENDIMIENTO - SATISFAC.
<u>NIVEL 2º:</u>	----- T I E M P O (Cronobiología) -----
<u>NIVEL 3º:</u>	----- E S T R E S -----

Figura 15.

Los niveles son púramente formales. En la práctica están asociados.

4. CONCLUSIONES

4.1. Organismo frente a Estrés:

Puestos en marcha los procesos bioquímicos, neurológicos y hormonales que en el organismo humano provoca el fenómeno del estrés y que creemos haber expuesto a lo largo de la Primera Parte que ahora concluimos, aparecen una serie de conductas, de alguna manera homogéneas y en el plano cualitativo diferentes, de las que previamente al advenimiento del estrés objetivaban los individuos.

Todo ello parece lógico y coherente con el principio de Unidad Funcional CUERPO-MENTE del que hemos partido en nuestro estudio. El medio interno del organismo ya hemos expuesto que responde adecuadamente al alarmígeno mediante la activación de determinados órganos y glándulas que vehiculizan en admirable orden diferentes sustancias. El proceso bioquímico que se verifica en el organismo, las señales de alerta y de refuerzo enviadas por los órganos cerebrales hasta el último rincón del organismo son la prueba de que el organismo animal está "sanamente" vivo y que mediante el S.G.A. tiende, en estos momentos iniciales de contacto con un alarmígeno, a conservar su unidad interna, el "milieu intérieur", fenómeno de la Homeóstasis en la 1ª fase del S.G.A.

La prolongación de este estado de alarma constituye el inicio de la segunda fase del estrés, la fase de Resistencia: el organismo por todos los medios intenta nivelar los desequilibrios internos aún a costa de rozar y contraer alguna enfer

medad de origen psicosomático. El mantenimiento prolongado de esta fase es peligroso. El hombre tiene una resistencia limitada y aún siendo el estrés signo de vida e incluso signo de "autodefensa", en determinados momentos, lo es también, llevado al último extremo, de debilitamiento, e incluso, de muerte: es la tercera fase, la Fase de Agotamiento.

Hemos expuesto que la profesión de ejecutivo respira de manera especial el estrés por las connotaciones y exigencias propias que, hoy por hoy, la definen.

El Estrés en el Ejecutivo es un hecho: de cada cinco ejecutivos consultados, CUATRO se encuentran, en mayor o menor grado, en situación de estrés, según el estudio experimental que expondremos en la Tercera Parte. Los efectos del estrés son elocuentes a nivel personal del profesional ejecutivo y a nivel de irradiación con el medio que le envuelve que esencialmente es la FAMILIA, la EMPRESA y la SOCIEDAD.

Las situaciones descritas se desenvuelven en el tiempo, lo cual reafirma la importancia de la Cronobiología, ciencia joven, pero prometedora ya que nos ofrece la suma de los aspectos temporales no debidos al azar y consecuentemente pronosticables del comportamiento del organismo. Hemos de tener así mismo en cuenta los contenidos esenciales de conceptos como Libertad y Responsabilidad en el plano operativo y sobre todo el contenido autovivencial incluso a pesar de las condiciones socio-económicas actuales que, en sí, impiden el desarrollo normal de los mismos.

4.2. Estrés y Conducta:

Las manifestaciones externas de los individuos en situación de estrés, es decir, sus conductas, son el resultado, como dijimos, de los cambios experimentados en su propio organismo y se caracterizan por una agresión, en mayor o menor grado, encauzada, y por una excitabilidad y desasosiego en los diversos planos en que se descompone su actividad diaria. Se ha demostrado, y lo veremos en la Tercera Parte, que las personas estresadas suelen "destaparse" en los ambientes que son más suyos, por ejemplo, en la propia Familia, mientras reprimen o "revisten" sus actos y sus conductas en Sociedad y más aún en su profesión, en la Empresa.

¿Compensan las personas afectadas por el estrés su situación estresada con una terapia recibida del medio exterior?

Interés no les falta, como podremos analizar posteriormente (Remedios del estrés, ocios practicados y deseados, ocupaciones para o extraprofesionales, descansos, vacaciones, fines de semana...) En el plano operativo, sin embargo los resultados no son positivos para los ejecutivos situados en el nivel Medio y Alto de estrés: el uso programado del ocio, del descanso y distracción, el aprovechamiento del sueño, no son totales. Aparece un desequilibrio, de intensidad diferente, para cada individuo en el aprovechamiento de estos medios.

Como pruebas que serán analizadas en profundidad en la 3ª Parte, adelantamos que han aparecido entre la muestra consultada de 135 ejecutivos:

Un total de 83 ejecutivos no practicaban un OCIO programa do. De ellos:

- El 21'7% manifiestan NO ESTAR ESTRESADOS.
- El 78'3% manifiestan encontrarse ESTRESADOS (Niveles medio o alto)

Igualmente, la comunicación con los otros (lenguaje) como terapia y proceso de transmisión de sentimientos, estados de ánimo y no sólo de recibir o de dar órdenes, adquiere unas -- connotaciones negativas en los ejecutivos encuestados: de los 40 ejecutivos que durante la jornada laboral no mantienen con tactos verbales con el personal (superiores o subordinados):

- El 22'5% no está estresado.
- El 77'5% sí está estresado.

En cuanto al aprovechamiento de las distracciones como -- contrapeso del estrés los ejecutivos en niveles medios y altos de estrés manifiestan, en general, un fracaso ostensible, más alto que los ejecutivos no estresados. Concretamente en nuestra muestra, 26 ejecutivos confiesan aburrirse y cansarse a nivel de fatiga cuando participan en actos de esparcimiento como es, por ejemplo, el salir con su familia o amigos por la noche. Pues bien, los 26 mencionados ejecutivos se encuentran estresados, el 100%.

Una variable importante a considerar en los directivos y en relación con el estrés es el descanso y el sueño. En teoría los individuos estresados tenderán a conseguir el descanso y el sueño reparador con más dificultad que los no estresa

dos. De hecho entre los remedios propuestos por los ejecutivos que respondieron a la encuesta para remediar el estrés -- destaca una regla aurea: DEDICAR 8 HORAS A TRABAJAR, 8 HORAS AL OCIO Y 8 HORAS AL SUEÑO (descanso).

El sueño es un fenómeno complejo en que participan aspectos bioquímicos, neurofisiológicos, electroencefalográficos y comportamentales, sobre todo. Tiene una misión restauradora y su descripción operativa y fenomenológica es amplia. Nos limitamos a exponer unas consideraciones referidas al sueño en conexión con el estrés:

Las señales observadas en el transcurso de interferencias y privaciones surgidas en el sueño paradójico (REM) parecen - determinar una depolarización neuronal (crecimiento de la agresividad, hiperexcitabilidad, etc.), una disminución de las posibilidades de la síntesis proteica que a su vez le sirve - de sustrato biológico. Es precisamente el Estrés quien acompaña la privación del sueño paradójico y que se encuentra en el principio de estas señales.

El sueño paradójico y la fase onírica, exigen una primera etapa de sueño de ondas lentas, si es que el entorno lo permite. Es imprescindible que el hombre se sienta seguro para poder confiarse al sueño que le librerá del entorno. Por este motivo, los individuos angustiados y estresados duermen mal.- El sueño en sus dos fases de ondas lentas y paradójicas, constituye el medio mediante el cual el cerebro recobra su material proteico y afianza su experiencia integrándola en la experiencia anterior (102).

El individuo, por tanto, el ejecutivo, es capaz por su memoria de encerrar imágenes y estímulos recibidos del medio exterior en el complejo recinto de su Sistema Nervioso y a partir de estas experiencias memorizadas puede construir un mundo imaginario. Esto precisamente puede ser una fuente de angustia y de estrés: en este caso, por tanto, el sueño será imposible, difícil o perturbado (103).

El sueño R E M, al que nos hemos referido llamándole "paradójico" porque mientras la actividad eléctrica indica un estado ligero, la carencia de tono muscular observada en este sueño habla, más bien, de un estado de sueño profundo, se caracteriza por las ondas rápidas. Al sueño NO REM (estadios 1, 2,3,y 4) le caracterizan las ondas lentas. Cada noche pueden llevarse a cabo en adulto joven entre cuatro y seis ciclos. - BOURGUIGNON (1975) dice que el sueño es un estar despierto orientado inicialmente hasta el mundo interior del sujeto, por el hecho de que las vías sensoriales y motoras periféricas están cerradas. El estado de sueño, la fase paradójica (REM) -- constituye lo más estable e irreversible de la vida psíquica. Es la formación reticular, estructura anteriormente descrita, la que actúa como regulador del nivel de activación inespecífico y de tono (vigilia-sueño) del S.N. y esto lo hace en la modalidad de Formación Reticular ASCENDENTE (activadora-inhibidora) y DESCENDENTE (PEREZ Y PEREZ, 1978) con mecanismos igualmente activadores e inhibidores.

No es lugar para insistir en los procesos neurohormonales que intervienen en el sueño, tratados ya con amplitud y rigor investigador por SANDIN (1980).

El ejecutivo estresado participa, como hombre dotado de un Cuerpo y de una Mente, de todos los procesos expuestos en esta 1ª Parte, con modificaciones, a veces sustanciales, en su medio interno, configuradas como consecuencia, insistimos, de determinados estímulos y alarmígenos externos surgidos en su entorno vital. El modelo teórico expuesto, prescindiendo de las características específicas reseñadas para la profesión del ejecutivo, vale para todo ser humano, y es sólo eso, un modelo susceptible de precisar y concretar en función de variables que concurren de determinado momento.

Es la labor que nos queda y que iniciaremos a continuación en la Segunda Parte del estudio, que explicitará el sentido -- concreto de nuestra investigación en torno al Estrés y la Satisfacción del Rendimiento Profesional en el Ejecutivo, con una muestra perfectamente delimitada de directivos que desarrollan su actividad en una zona geográfica bien definida (ciudad de Burgos) y a los que hemos podido llegar por ser nuestra actividad profesional, en el momento de aplicar la encuesta y en la actualidad (1982), fundamentalmente similar a la suya y, sobre todo, por el interés que despertó en ellos la presente investigación.

S E G U N D A P A R T E
=====

S E G U N D A P A R T E

CARACTERISTICAS DEL ESTUDIO EXPERIMENTAL**1. INTRODUCCION: Nexo con la Primera Parte y Planteamiento del Estudio.**

El análisis, que a nivel teórico hemos ofrecido en la Primera Parte, queremos que sirva de punto de arranque al estudio experimental que iniciamos ahora y al mismo tiempo de introducción exhausta en cuanto a terminología y conceptos además de variables fundamentales que vamos a utilizar, muy especialmente el ESTRES con sus connotaciones propias y aportaciones actualizadas.

Se han barajado los conceptos esenciales del Estudio, clarificando contenidos de la mano de prestigiosos estudiosos de la fisiología humana, a niveles de Sistema Nervioso Vegetativo y Organos con él relacionados y Sistema Neuroendocrino a niveles de Estrés y Rendimiento en el Ejecutivo estudios estos, apoyados así mismo por autores de reconocido mérito

Con ello nos parece que hemos puesto sobre el tapete las variables más significativas que queremos ahora estudiar a nivel experimental.

Lógicamente nuestro estudio va a entrar en una fase que a todos los efectos constituye el núcleo de la tesis doctoral con unos resultados operativos y verificables en función de

los datos recogidos.

Hemos de insistir una vez más en que, aún por encima de -- los datos parciales e interrelaciones de factores, la estructura del Estudio debe concebirse como una UNIDAD integrada en el HOMBRE (en nuestro caso, el Ejecutivo), recordando que los datos parciales deben agruparse en la concepción unitaria del - Hombre: MENTE Y CUERPO; de que hemos hablado en el inicio de - la Primera Parte.

Vamos, pues, a seccionar esta realidad objeto de estudio - en la esperanza de avanzar y aportar los resultados objetivos_ derivados de los datos recogidos en un Cuestionario pasado a una muestra de ejecutivos.

La Segunda Parte está montada precisamente sobre el método seguido en la selección de la muestra, su definición, componentes, variables y factores de la misma, las HIPOTESIS, así como la descripción de los métodos estadísticos y los medios utilizados en el ensamblaje de los datos a efectos de extraer, por_ medio de ordenador, los resultados de los cuestionarios cumplimentados por los ejecutivos.

2. ESTUDIO DE LA MUESTRA.

Conscientes de los propios recursos, trazamos un plan realista en el momento de determinar la muestra a estudiar. Lo ideal hubiera sido un equipo de trabajo conjuntado que hubiera reunido, en un muestreo nacional, una cantidad fiable de cuestionarios. Dicho equipo no existía y consecuente con las posibilidades propias se eligió a una capital de provincia, BURGOS, donde tras contactar con los principales ejecutivos de diferentes empresas, apreciamos que se ofrecía una oportunidad que llenaba con creces las primeras aspiraciones al iniciar la investigación en 1.975.

Durante los ocho primeros meses de 1.977 elaboramos un Cuestionario en función de los objetivos a conseguir, prestando especial interés al elemento humano que iba a responder a la encuesta: es decir, la MUESTRA de Ejecutivos.

Tras la concesión, por parte del Gobierno, de Zona de Preferente Localización Industrial y posterior puesta en marcha del Polo de Promoción en Burgos, las empresas se multiplicaron, -- creándose numerosos puestos de trabajo; en consecuencia creció el número de ejecutivos y directivos.

La muestra elegida abarca empresas de diverso tipo (Alimentación, Servicios, Tecnológicas, Bancos, Varios). Procuramos seleccionar aquellas de mayor volumen y potencial humano.

La muestra está compuesta por ejecutivos de treinta y una empresas radicadas en Burgos. De ellas 26 están clasificadas como principales en la ciudad.

Estas empresas proporcionaban, en conjunto, trabajo a 10.746 personas. El número en el cómputo total de la población laboral de Burgos (finales de 1.977) parece significativo, ya que el número de trabajadores entre pequeña, mediana y gran empresa en Burgos (ciudad) oscilaba por esta época en 45.000 aproximadamente. Teniendo en cuenta el número crecido de pequeñas y medianas empresas existentes y que agrupaban alrededor de 30.000 trabajadores, parece evidente que entre las empresas más grandes reúnan una población laboral de 15.000 trabajadores. En las empresas a las que nos hemos dirigido, las cuales constituyen la mayoría de las grandes afincadas en Burgos, hemos contado, como adelantábamos antes, a un total de 10.746 trabajadores (104).

Entre los ejecutivos de ese 65% de trabajadores hemos pasado los cuestionarios. La empresa más grande es de 1.706 trabajadores y la más pequeña de 25.

Exceptuando dos empresas de las seleccionadas, todas colaboraron desinteresadamente en este estudio. Se enviaron 202 cuestionarios y recibimos cumplimentados un total de 135, exactamente el 66'8% de los entregados.

Hemos de clarificar que el valor de las conclusiones a que lleguemos tiene un carácter muy concreto en función de la muestra que describimos y de la época en que el cuestionario fue pasado a los ejecutivos: Octubre de 1.977 a Abril de 1.978. Con ello quisiéramos prevenir, de alguna manera, las nuevas incidencias que pudieran recaer sobre el ejecutivo como producto de la variación de determinadas constantes de aquel Octubre 77 -Abril 78 y de las que pudieran presentarse hoy, cuatro años después.- Es evidente que en la vida de por si ajetreada del ejecutivo, -

los cambios sociales, políticos y, sobre todo, económicos, modificán constantemente los registros de su personalidad y conse-cientemente sus conductas.

Ante la imposibilidad material de plasmar en conclusiones -- los resultados de las encuestas inmediatamente después de reco-gerlas, hemos de admitir que las conclusiones a que se ha llegado son valederas para la época en que se aplicaron los cuestio-narios. La jornada diaria no daba para más y el propio trabajo_ profesional que iniciábamos entonces en un Empresa nos retenía desde las ocho de la mañana hasta las ocho de la tarde con dos horas y media de intervalo a mediodía. Ha sido, pues, este estudio fruto de horas nocturnas y jornadas festivas.

Formábamos parte de la plantilla de la Fundación Laboral - Sonsoles Ballvé, del Grupo de Empresas Conservera Campofrío, S.A. una de las principales factorías de la provincia de Burgos. Con la inestimable colaboración de varios directivos de la misma a_ los más altos niveles, contactamos con los principales ejecuti-vos de las otras treinta y una empresas en las que repartimos - determinado número de cuestionarios, según el número de ejecutivos existentes en las mismas. La media de cuestionarios entregados a cada empresa fue de siete.

Ante la extensión y complejidad de algunas preguntas, opta--mos por entrevistarnos, bien con los directores de las facto---rías, bien con los distintos Jefes de Personal, recabando de e-llos la colaboración en el estudio que pretendíamos llevar ade-lante a nivel de ejecutivos en Burgos.

Absolutamente en todos los casos se brindó inicialmente al estudio una acogida cordial, y tras la explicación de los obje

tivos pretendidos, todos ofrecieron su colaboración.

Analizamos el número de ejecutivos que podrían incluirse en la muestra inicial y que trabajaban en su empresa. Analizamos igualmente su puesto de trabajo y sus responsabilidades profesionales y, finalmente, una vez delimitado el número de ejecutivos, se entregó a nuestro interlocutor de cada empresa el número exacto de encuestas anónimas en consonancia con el número de ejecutivos preseleccionados. Las encuestas se entregaron en un sobre debidamente franqueado y con la dirección del autor.

Un dato del interés que produjo la idea del estudio fue el que todas las empresas -31- contactadas pidieran se les remitieran las conclusiones a que llegáramos al final del estudio y -- también el resultado positivo en el número de encuestas cumplimentadas recibidas por correo, máxime teniendo en cuenta la multiplicidad de gestiones, intensidad de trabajo y ocupaciones -- que estos directivos asumen a lo largo del día: de las 202 encuestas enviadas se recibieron 135 cumplimentadas, es decir, un 66'8% de los cuestionarios entregados inicialmente fueron remitidos posteriormente, vía correo, por los ejecutivos. Solamente dos empresas no remitieron cuestionario alguno. El porcentaje de cuestionarios cumplimentados en cada una de las demás empresas fue saludable y siempre superior al 50% de los cuestionarios que en cada empresa dejamos para su cumplimentación.

Estamos convencidos de que la muestra elegida es representativa de la población a que se refiere, Burgos, concretamente, pero podría hacerse extensiva a cualquier población española de semejante número de habitantes y condiciones socioeconómicas equivalentes.

El censo de la población laboral en empresas con más de -
100 trabajadores en Burgos a finales de 1.977 era de 15.000 -
personas aproximadamente (105), repartidas en 42 empresas. He-
mos tratado de ir directamente al mayor número de ejecutivos_
con cargos de responsabilidad y mando. Es difícil concretar el
número exacto de los existentes en Burgos, pero, creemos haber
llegado a cerca de los 2/3 de la totalidad dentro del tema ob-
jeto de estudio que hace referencia directamente al ejecutivo_
de empresa.

Vencida la primera dificultad, la del acceso a la muestra_
a nivel de contacto personal con las diferentes empresas, ya -
que los cuestionarios en cada factoría fueron entregados en -
mano, explicando la finalidad y quiénes podrían adecuarse a la
muestra definida a un representante, al menos, de cada centro_
de trabajo quien después aclaró a los directivos encuestados -
de la misma los fines perseguidos, la investigación experimen-
tal comenzó a tomar cuerpo. Se pidió a todos los encuestados -
objetividad en sus respuestas y que procuraran responder a las
69 preguntas en estado de tranquilidad y relax. Damos por su-
puesto que ésto lo llevaron a la práctica, pero evidentemente_
este dato no pudo ser controlado.

3. H I P O T E S I S.

Partiendo del funcionamiento Unitario, en el que se integran todos los niveles que conforman al Ser Humano, tanto desde la perspectiva psíquica, como desde la fisiológica, pretendemos determinar el grado de afectación en los mencionados niveles que provoca el ESTRES, ciñéndonos a un determinado núcleo de profesionales, los EJECUTIVOS Y DIRECTIVOS de empresa, circunscritos a una población concreta: BURGOS, con sus características y connotaciones propias en el plano político, social y económico del país y en representación de poblaciones similares, es decir, ciudades de 200.000 habitantes aproximadamente. En este contexto y ante los altísimos costos que supone el mantenimiento de profesionales en su calidad de Ejecutivos hemos medido la variable Valoración del propio Rendimiento Profesional del ejecutivo en términos de satisfacción, variable positivamente asociada al nivel de Estrés manifestado por los directivos.

No es posible, pues, disociar al Ejecutivo de los diversos elementos que conglomeran su personalidad, su profesión, su entorno social y familiar, su propia fisiología. En este sentido hemos trabajado por construir un cuestionario que nos ofrece los datos con los que queremos probar que "la profesión del Ejecutivo es especialmente receptora y sensible a los efectos, sobre todo los negativos, del Estrés que en el desempeño de la misma aparecen con mucha frecuencia y que modifican las otras variables intervinientes en la profesión del hombre ejecutivo (variables fisiológicas, afectivas, relajantes, etc.), siendo, paralelamente, la Satisfacción por el Rendimiento Profesional del Ejecutivo una variable asociada a los niveles de

ausencia de estrés y determinante de otros factores que consti-
tuyen la profesión del ejecutivo (factores fisiológicos, afec-
tivos, de relax y compensación, etc.)".

Juzgamos, sin embargo, necesaria la parcelación del enun-
ciado de la Hipótesis General que acabamos de exponer en dos -
vertientes:

- La Primera, y más importante, referida al ESTRES. El e--
nunciado general viene por tanto avalado por 10 hipótesis con-
cretas que enunciamos a continuación:

- 1ª. La mayoría de los ejecutivos se sitúa periódicamente en ni-
veles MEDIOS Y ALTOS DE ESTRES.
- 2ª. Los niveles de Satisfacción del propio Rendimiento en los
ejecutivos son inversos a los niveles de Estrés en que se
sitúan éstos.
- 3ª. Los ejecutivos mayores en edad, antigüedad, continuidad en
la misma empresa, así como los Técnicos Titulados Superio-
res tienden a no incluirse en los niveles altos de Estrés.
- 4ª. Los ejecutivos que dedican mayor número de horas diarias a
al trabajo tenderán a situarse en el nivel alto de estrés.
- 5ª. Los ejecutivos situados en el nivel ALTO de Estrés son los
más propensos a sufrir afecciones fisiológicas: Dolores de
Cabeza, Afecciones Gástricas y Cardiocirculatorias.
- 6ª. Los ejecutivos en niveles altos de estrés tienden a empeo-
rar cualitativamente las relaciones afectivas con su fami-
lia y son, así mismo, peores sus relaciones humanas con su
personal subalterno.

- 7ª. Los ejecutivos con mayor nivel de Estrés sobrellevan su actividad operativa diaria en el trabajo en la empresa con menos orden, diversificando sus actividades y con más retraso en sus programas que los directivos exentos de Estrés.
- 8ª. Los ejecutivos más estresados no aprovechan positivamente los momentos de relax, ni dentro, ni fuera de la Jornada Laboral, siéndoles de gran molestia las interrupciones e imprevistos surgidos en el trabajo.
- 9ª. Los ejecutivos situados en niveles altos de estrés conciben y realizan sus vacaciones anuales y los fines de semana de manera más limitada que los ejecutivos no estresados; los ejecutivos estresados descansan menos que los no estresados en vacaciones y fines de semana.
- 10ª. Los ejecutivos en niveles Altos de Estrés son más propensos a la ingestión de Estimulantes - Drogas y, sobre todo, - Somníferos que los no estresados.

- La Segunda vertiente de la parcelación de la Hipótesis General se refiere a la Satisfacción por el Rendimiento Profesional del Ejecutivo cuyo contenido viene especificado por las siguientes Hipótesis:

- 1ª. Los ejecutivos, en su condición de profesionales, no parece que se encuentren satisfechos de su propio Rendimiento profesional por el hecho de tener más edad, de ser más antiguos en la empresa o de su cualificación profesional.

- 2ª. Los ejecutivos que diariamente dedican mayor número de horas a su trabajo profesional, tienden a estar más satisfechos de su propio rendimiento.
- 3ª. Los ejecutivos que durante la jornada laboral no tienen Dolores de cabeza, ni Afecciones Gástricas, ni Afecciones Cardiocirculatorias, tienden a mostrarse satisfechos de su propio Rendimiento.
- 4ª. Los ejecutivos satisfechos de su propio Rendimiento tienden a estar satisfechos de su profesión a nivel humano.
- 5ª. Los ejecutivos que programan sus actividades profesionales con antelación, que no se retrasan en sus programaciones y horarios y que son ellos los propios organizadores de su trabajo, tienden a estar satisfechos de su propio Rendimiento profesional.
- 6ª. Los ejecutivos que contactan asidua y espontáneamente con su personal subalterno, tienden a manifestar su satisfacción por el propio rendimiento profesional.
- 7ª. Los ejecutivos que en sus salidas nocturnas descansan y disfrutan y, al mismo tiempo, tienden a no restringir sus salidas nocturnas, tenderán a manifestarse satisfechos de su propio Rendimiento profesional y viceversa.
- 8ª. Los ejecutivos que disfrutan menor período de vacaciones anuales del normal (un mes), tienden a estar insatisfechos de su Rendimiento profesional.
- 9ª. Los ejecutivos que ingieren estimulantes-drogas y somníferos tienden a estar insatisfechos de su Rendimiento profesional.

10^a. Los ejecutivos que sistemáticamente toman café y fuman (e-
nervantes) tienden a estar insatisfechos de su propio Ren-
dimiento.

Las diez Hipótesis referidas al E S T R E S y las diez que
versan sobre la SATISFACCION DEL PROPIO RENDIMIENTO profesio--
nal del Ejecutivo, serán desarrolladas en la CUARTA PARTE en -
base a los datos que se expondrán en la TERCERA PARTE del estu
dio donde serán tratados estadísticamente.

4. METODOLOGIA DE LA ENCUESTA Y VARIABLES.

Nos basamos, naturalmente, en el enunciado de la investigación para el enfoque y definición de las variables a estudiar. Dos variables dependientes son el núcleo del estudio: El Estrés y la Satisfacción en el Rendimiento profesional del ejecutivo. Obviamente al estar reflejadas en sendas preguntas del cuestionario (Preg. 64: Estrés; Preg. 14: satisfacción del Rendimiento) y al obtener las respuestas directas de 135 ejecutivos encuestados aparecen éstas con una dosis, al menos parcial, de subjetivismo, al no controlar los horarios en que contestaron la encuesta y los estados de ánimo de los cuestionados. Se trató de cubrir esta dificultad con el contacto personal, como ya adelantábamos antes, para que los cuestionarios fueran respondidos en estado de tranquilidad y relax. Por ello pensamos en que el compromiso adquirido por los encuestados fue coherente dado que puntualmente devolvieron los cuestionarios cumplimentados.

Si bien una descripción exhaustiva de estas variables dependientes ha sido ya ofrecida en los apartados 2º y 3º de la Primera Parte, su especificación completa se hará más patente tras el estudio de las variables independientes contenidas en las distintas partes del cuestionario:

- En su primera parte el cuestionario contiene items que hacen referencia a la Edad, Estado Civil, Titulación, Antigüedad en la empresa, Continuidad en la misma, etc., referidos al Ejecutivo.

- En la segunda parte del cuestionario tratamos de analizar la variable Duración del Trabajo (sea en la empresa, sea en casa)

- A continuación pasamos a la parte más importante del -- cuestionario, la Tercera, por ser ella la que contiene las variables que esclarecerán más el análisis sobre el Estrés y la satisfacción del Rendimiento profesional del Ejecutivo: automedida del Rendimiento, variables fisiológicas, variables afectivas, factores determinantes del estrés y otros conexionados - con el mismo.

Hemos tratado, por tanto, de agrupar una serie de varia---bles y factores a lo largo del cuestionario en torno a las dos variables dependientes, las cuales están incluidas en el cuestionario como una pregunta más; al principio la que se refiere a la satisfacción del Rendimiento (N: 14) y, al final, la co--rrespondiente al Estrés (N:64).

El proceso seguido en la elaboración del cuestionario ha - sido sobre todo funcional y operativo. Hemos intentado recoger los datos que directamente nos llevan al conocimiento de las - variables objeto de estudio mediante correlación y análisis de frecuencia y porcentajes.

La encuesta consta de 29 preguntas que incluyen un total - de 69 cuestiones. Algunas de estas cuestiones se desglosan en varias respuestas por lo que en cada cuestionario se recogen_ un total de 85 respuestas que ordenaremos seguidamente.

5. DESCRIPCION Y DESARROLLO DEL CUESTIONARIO.

5.1. Datos Personales: (Preguntas 1 a 6 del cuestionario).

Preg. 1: Edad: se ofrecen ocho opciones, de menos de 30 años a más de 60 años, con intervalos de 5 años.
CLAVE CONTROL: N:1.

Preg. 2: Estado Civil: Soltero o Casado.
C.C.= N:2.

Preg. 3: Con hijos o sin hijos.
C.C.= N:3.

Preg. 4: Número de años como ejecutivo.
C.C.= N:4.

Preg. 5: Continuidad como ejecutivo en la misma empresa.
C.C.= N:5.

Preg. 6: Titulación: Técn. NO Titul.; Técn. Titul. Medio;
Técn. Titul. Superior.
C.C.= N:6.

5.2. Duración del Trabajo:(Preguntas 7 a 9 del cuestionario)

Preg. 7: Número de horas de trabajo en el despacho.
C.C.= N:7.

Preg. 8: Trabajo antes o después de las horas de despacho.
Se ofrecen tres opciones: Nunca (N).
A Veces (A.V.)
Frecuentemente (F.)
C.C.= N:8.

. En caso afirmativo: Número de horas.

C.C. = N:9.

Preg. 9: ¿Se obliga a no trabajar por la noche en casa?.

C.C. = N: 10.

5.3. Factores del Estrés:

5.3.1. Automedida del Rendimiento en función del Estrés: (preguntas 10 y 11).

Preg. 10: Durante la Jornada Laboral normal:

. Período en que está más despejado:

• (de 8 a 10½ - de 10½ a 13½ - por la tarde)

C.C.. N:11.

. ¿Qué período de estos le rinde más?

C.C. = N:12.

. ¿Le cuesta reanudar la actividad efectiva -
tras una interrupción inesperada?.

(Tres opciones: Mucho, Regular, Poco).

C.C. = N:13.

Preg. 11: SATISFACCION DEL PROPIO RENDIMIENTO.

(Escala valorativa: 1= muy poco; 2= poco; 3=re
gular; 4= satisfecho y 5= muy satisfecho).

C.C. = N: 14.

5.3.2. Variables Fisiológicas: (preguntas 12 y 13)Preg. 12: Durante la Jornada Laboral:

- . Dolores de Cabeza:
(Opciones: Nunca (N), Pocas Veces (P.V.), -
Con frecuencia (C.F.).
C.C.= N:15.
- . Afecciones Gástricas: (N. - P.V. - C.F.)
C.C.= N:16.
- . Afecciones Cardiovasculares: (N.-P.V.-C.F.)
C.C.= N:17.

Preg. 13: Fuera de la Jornada Laboral:

- . Dolores de Cabeza: (N. - P.V. - C.F.)
C.C.= N:18.
- . Afecciones Gástricas: (N. - P.V. - C.F.)
C.C.= N:19.
- . Afecciones Cardiovasculares: (N.-P.V.-C.F.).
C.C.= N:20.

5.3.3. Variables Afectivas: (preguntas 14 a 16).Preg. 14: ¿Vuelven en su hogar los problemas laborales a su mente?. (Opciones: N. - P.V. - C.F.)

- C.C.= N:21.
- . Si vuelven, ¿le cuesta desprenderse de ellos?
(Opciones: mucho, poco, nada)
C.C.= N:22.

. ¿Le restan dedicación a su familia los problemas laborales? (Opciones:(M),(P),(N).)

C.C.= N:23.

. ¿Ha cambiado cualitativamente su dedicación a la familia desde el matrimonio? (Sí - No)

C.C.= N:24.

. Si ha cambiado,este cambio ¿ha sido positivo? (Sí - No).

C.C.= N:25.

Preg. 15: Actitud en la empresa y en el hogar:

. Es la misma: (sí - no).

C.C.= N:26.

. Si es diferente, ¿es más positiva en el hogar?

(Sí - No).

C.C.= N:27.

Preg. 16: Humana y Profesionalmente, ¿le llena la profesión de Ejecutivo? (Poco, Bastante,Mucho).

C.C.= N:28.

5.3.4. Factores Determinantes del Estrés:

Preg. 17: Organización del trabajo.

. ¿Tiene organizado su horario de trabajo?

(Opciones: sí - no).

C.C.= N:29.



- . ¿Encuentra tiempo de relajarse durante la jornada laboral? (Opciones: Sí - No).
C.C.= N:30.
- . ¿Hay diversidad excesiva en sus actividades? (Opciones: Sí - No).
C.C.= N:31.
- . ¿Existe retraso en su horario y plan de trabajo? (Opciones: Sí - No).
C.C.= N:32.
- . ¿Encuentra corta su jornada laboral? (Sí-No).
C.C.= N:33.
- . ¿Es el organizador de su trabajo? (Sí - No).
C.C.= N:34.
- . ¿Si pudiera organizaría el trabajo de otra manera? (opc.: sí - no).
C.C.= N:35.

Preg. 18: Subalternos:

- . La Secretaria, ¿le ayuda como Ud. desea? (opc.: sí - no).
C.C.= N:36.
- . Los adjuntos, ¿le ayudan como Ud. desea? (opc.: sí - no).
C.C.= N:37.
- . ¿Vuelve sobre lo ordenado porque duda que lo cumplan los subordinados? (opc.: sí - no).
C.C.= N:38.

Preg. 19: Principales factores que le agotan:

- a) Gestiones C.C.= N:39-1.
- b) Conversaciones con visitas.. C.C.= N:39-2.
- c) Teléfono C.C.= N:39-3.
- d) Correspondencia C.C.= N:39-4.
- e) Excesiva document. para leer.C.C.= N:39-5.
- f) Formalidades administrativas.C.C.= N:39-6.
- g) Responsabilidades C.C.= N:39-7.

(Elegir por orden de importancia numerando de 1 a 7).

. ¿Existe otra preocupación que le cause tensión nerviosa?. (Opc.: Sí - No).

C.C.= N:40.

. Si existe, ¿cuál es?.

C.C.= N:41.

Preg. 20: ¿Le molestan los imprevistos e interrupciones en el trabajo? (Opc.: nada, algo, mucho).

C.C.= N:42.

Preg. 21: La mejora en el trato con el personal, ¿le exige un esfuerzo suplementario? (Sí - No).

C.C.= N:43.

. ¿Mantiene contactos espontáneos con su personal? (Opc.: sí - no).

C.C.= N:44.

. ¿Programa regularmente conferencias con sus subordinados? (Opc.: Sí - No).

C.C.= N:45.

- . ¿programa conferencias regulares con sus subordinados? (opc.: Sí - No).
- C.C.= N:46.

Preg. 22: Ocupaciones PARA o EXTRA PROFESIONALES:

- . ¿Tiene alguna? (Opc.: Sí - No).
- C.C.= N:47.
- . En caso afirmativo, ¿cual?.
- C.C.= N:48.
- . En caso negativo, ¿quisiera tenerlas? (Sí-No)
- C.C.= N:49.
- . ¿Cuales le gustaría tener?.
- C.C.= N:50.

Preg. 23: Salidas nocturnas:

- . ¿Sale Ud. por la noche? (Opc.: Sí - No).
- C.C.= N:51.
- . Número de salidas al mes?
- C.C.= N:52.
- . Estas salidas, ¿le sirven de fatiga o distracción?
- C.C.= N:53.
- . Restricción de las salidas nocturnas. (Sí-No).
- C.C.= N:54.
- . Causas de la restricción de las salidas.
- C.C.= N:55.

5.4. ESTRES Y RELAJAMIENTO: (Preguntas 24 a 28).

Preg. 24: Modo de relajamiento y descanso elegido por los encuestados:

CLAVE CONTROL

- a) Tocando un instrumento musical N: 56-1
- b) Leyendo N: 56-2
- c) Labores de jardinería N: 56-3
- d) Con la caza N: 56-4
- e) Con siestas N: 56-5
- f) Con amigos y juegos de sociedad N: 56-6
- g) Practicando gimnasia y deporte N: 56-7
- h) Paseando por el campo N: 56-8
- i) Con la pesca N: 56-9
- j) Con trabajos en casa N: 56-10
- k) Oyendo música o viendo la televisión . N: 56-11

(Elegir por orden de importancia, numerando de 1 a 11).

Preg. 25: Posibilidad material de descanso en casa.

(Opc.: sí - no)

C.C.= N: 57.

Preg. 26: ¿Se fatiga en el trayecto en coche al trabajo?.

Opciones: Sí - No.

C.C.= N: 58.

Preg. 27: FIESTAS.

. Fin de semana: ¿cuándo lo toma?

(Opciones: Todas las semanas - Una o dos veces al mes, algunas veces al año o nunca.

C.C.= N: 59.

- . Duración del fin de semana.
(Opciones: 1, 1½ ó 2 días).
C.C.= N:60.
- . Vacaciones: las toma en:
opciones: 1, 2, 3, o más veces.
C.C.= N:61.
- . Número de semanas de vacaciones al año.
C.C.: N:62.
- . Olvido de preocupaciones profesionales en
Fiestas y Vacaciones. (Opciones: Sí - No).
C.C.= N:63.

Preg. 28: ¿LE DESBORDA EL TRABAJO?.

(Opc.: Nunca, A Veces, Con Frecuencia, C.M.F.).

C.C.= N: 64.

.¿Toma estimulantes y drogas?

(Opc.: Nunca, A Veces, Con Frecuencia.)

C.C.= N:65.

. ¿Toma somníferos? (Opc.: N.- A.V. - C.F.).

C.C.= N:66.

. ¿Toma café?. (Opc.: N. - A.V. - C.F.).

C.C.= N:67.

. ¿Fuma?. (Opc.: N. - A.V. - C.F.).

C.C.= N:68.

Preg. 29: Remedios propuestos por los Ejecutivos encuestados para evitar el ESTRES.

C.C.= N:69.

5.5. PRECISIONES EN TORNO AL CUESTIONARIO.

Hemos obtenido, por tanto, 69 respuestas (N), englobadas en 29 preguntas, algunas de las cuales incluían aspectos de un mismo factor pero diferentes cualitativamente con lo que el N.º de respuestas asciende a 85 ya que hay dos que abarcan una misma cuestión en el plano cualitativo pero que diversifican su contenido por el orden prelativo que recogen en su respuesta. Se trata de la N:39 y N:56. La primera arroja siete respuestas y la segunda once en total.

Este es el contenido del cuestionario que, naturalmente, no fue presentado al ejecutivo con los apartados generales especificando variables y factores sino todo seguido, desde la pregunta 1ª a la 29ª. (VER ANEXO Nº 1).

El cuestionario se imprimió en Agosto de 1.977 con una tirada de 213 copias del mismo. La impresión fue hecha en las dos primeras páginas sobre papel membretado de la UNIVERSIDAD COMPLUTENSE, Sección de Psicología.

En la primera página y a modo de presentación nos dirigimos a los directivos y ejecutivos explicándoles la finalidad del estudio que pretendíamos hacer, de la necesidad de trabajos de investigación de ese tipo (Psicología Industrial) en España y de que finalmente iba a constituir el núcleo de la tesis doctoral. El cuestionario era anónimo.

En la segunda página introdujimos cuatro normas para que el ejecutivo respondiera a las preguntas tratando así de homogeneizar la cumplimentación de la prueba (Ver Anexo nº 1).

6. ANALISIS CUALITATIVO DEL CUESTIONARIO.

Al hablar del ESTRES y de la SATISFACCION DEL RENDIMIENTO en el Ejecutivo o directivo en la primera parte de este estudio, como presentación e introducción al tema objeto de investigación, hemos tenido ocasión de profundizar, a nivel teórico y de la mano de probados hombres de ciencia, en la importancia e incidencia que estas variables adquieren en la vida del ejecutivo, en general, y en cualquier medio en que éste desarrolle su actividad.

Es conocida la influencia del medio en la acentuación de los síntomas que provocan las mencionadas variables en el ejecutivo. Tratar de recopilar toda la sintomatología no parecía estar a nuestro alcance por razones de falta de disponibilidad de tiempo y de medios, considerando, insistimos, que las propias obligaciones profesionales incluían, e incluyen aún, una media de nueve horas laborales al día con frecuentes desplazamientos por todo el territorio nacional.

Por ello, y dentro del enmarque unitario que hemos dado a la concepción del Hombre de Empresa (Ejecutivo-Directivo)- en la 1ª Parte, hemos tratado de repetir dicho enmarque en el cuestionario y posterior análisis de resultados. Estamos convencidos de que disociar al Hombre de Empresa parcelándolo exclusivamente al reducto de su despacho con altos problemas de gestión, de proyectos y realizaciones, de control de objetivos y proyección a largo y corto plazo del devenir de su empresa sería un error craso, porque ese Hombre es más, y una medida así sería partir su auténtico ser, su existir, en el sentido amplio y filosófico del término.

La concepción unitaria MENTE-CUERPO ha sido el principio - inspirador de nuestro estudio (Cfr. 1ª Parte, apartado 1º) y - desde ella hemos proyectado el Cuestionario. Las dos columnas_ que lo sostienen son las variables ESTRES (N:64) y SATISFACCION_ POR EL RENDIMIENTO (N:14).

Parecía razonable e imprescindible tocar al Hombre de Em-- presa, al Ejecutivo, aquejado de Estrés en diversas facetas de su vida, aquí y ahora. Por ello hemos recabado en los datos ge nerales su edad, estado civil, si tiene hijos, número de años_ trabajando como ejecutivo y su titulación académica (Preguntas 1 a 6).

En el análisis de la dedicación a su profesión, hemos pro-- curado obtener los datos numéricos de las horas que en su des-- pacho dedican al trabajo, así como las dedicadas en casa por - la misma razón. En el núcleo de respuestas de este bloque he-- mos introducido algunos aspectos complementarios y aclaratorios para el conjunto del estudio: horario que más le rinde y si - las interrupciones le entorpecen su actividad efectiva. (pre-- guntas 7 a 10).

La pregunta número 11 (correspondiente a N:14) está situa-- da sola y evalúa la automedida de la satisfacción del Rendi--- miento Profesional. El Ejecutivo debe situar su satisfacción - frente al Rendimiento en una escala baremada de 1 a 5 (1: muy poco satisfecho del rendimiento..., 5: muy satisfecho del Ren-- dimiento). Entendemos que la satisfacción o no satisfacción de una persona en el propio Rendimiento, son líneas paralelas. La fluctuación en una de ellas (v. gr. Satisfacción) incide en - la fluctuación de la otra (Rendimiento) y viceversa. El factor subjetivo que en algunos casos haya sido determinante de la e-

misión de una u otra opción selectiva queda tamizado y, a -- nuestro juicio, eliminado por las instrucciones dadas a los - cuestionados en las que se resaltaron dos aspectos:

- a) Anonimato de la Encuesta.
- b) Seriedad del estudio científico que se pretendía hacer.

Siguiendo con el Cuestionario, introducimos una serie de - preguntas que atañen directamente al Hombre de Empresa como Ente Orgánico: Afecciones Fisiológicas (Dolores de Cabeza, A-- fecciones Gástricas y Afecciones Cardiovasculares durante la - Jornada Laboral).

A continuación y como contrapartida se pide la misma sinto-- matología observada pero fuera de la Jornada Laboral (pregun-- tas 12 y 13).

Seguidamente hemos planteado una serie de variables Afecti-- vas en las que situamos al Hombre Ejecutivo en su núcleo fami-- liar. Se pretende recoger la influencia o no influencia de su actividad profesional en la empresa dentro del ambiente o cli-- ma familiar; si la influencia ha sido positiva o negativa, y - si, en definitiva, existen dos HOMBRES, uno en la Empresa y o-- tro en el Hogar, con toda la impostación que ello conllevaría_ hacia la personalidad y el desarrollo homogéneo de la misma y, por supuesto, como enlace y eje definitorio de una personali-- dad estresada al ser estos factores Afectivos y, consecuen-- temente, una de las claves en la coherencia de toda personali-- dad (prgs. 14 y 15).

Muy ligada a la pregunta 11, está la pregunta 16 (N:28) en la que se pide que el encuestado valore la satisfacción humana y profesional que recibe de su Profesión. En los resultados ve-- remos la correlación positiva entre las respuestas de una y o-- tra pregunta.

Dentro de la actividad específica del ejecutivo y, como -- núcleo constitutivo de la misma, hemos elaborado una serie de cuestiones sobre la organización del trabajo, relajamiento en el mismo, diversidad excesiva de actividades, retraso en el - plan de trabajo, opinión sobre la duración de la Jornada Laboral, si es el ejecutivo el propio organizador del trabajo, la ayuda de la secretaria y adjuntos, si vuelve sobre las órdenes dadas, los factores que más le agotan en la actividad profesional de cada día, el grado de molestia en las interrupciones e imprevistos y finalmente el clima con su personal: contactos, conferencias, etc..., así como los contactos con los superiores (preguntas 17 a 21).

Como complemento a la actividad profesional hemos añadido unás cuestiones (Preg. 22) sobre las ocupaciones para o extra profesionales así como una pregunta tratando de recabar de las personas que no tienen las mencionadas ocupaciones si las desearían tener.

Bien como compromiso profesional, bien como búsqueda de - distracción o relax, al ejecutivo se le tilda de asiduo visitante de restaurante (comidas y cenas de trabajo) y frecuentador de salidas nocturnas. En la pregunta 23 hemos tratado de - recoger la información al respecto del ejecutivo de Burgos.

El antídoto del Estrés es el relax, la serenidad actuante. En las preguntas 24 a 27 recogemos una serie de datos sobre el relajamiento o relax de vida que emplea la muestra de ejecutivos consultada.

Los ejecutivos han establecido un orden prelativo entre 11 diferentes medios de descanso propuestos en la encuesta; han -

contestado si disponían en sus hogares de medios materiales - para descansar, si les cansa el trayecto en coche hasta su trabajo, si se toman los fines de semana para descansar y cuánto duran, así como del disfrute o no disfrute de las vacaciones anuales y su duración. Hemos intercalado aquí un elemento reiterativo, de alguna manera expuesto en la primera parte del cuestionario: la presencia o no presencia de los problemas laborales durante las fiestas y vacaciones del Ejecutivo.

Finalmente la pregunta 28 (N:64) recoge la segunda variable, base de la encuesta: el Estrés; por ella y según la hemos formulado, el ejecutivo nos permite acercarnos al grado de estrés en que él mismo se sitúa. Al encuadrarse el ejecutivo en un nivel de ESTRES de: NUNCA, - A VECES, - CON FRECUENCIA, - CON MUCHA FRECUENCIA, hemos mantenido estos niveles como reales de estado de Estrés y nos servirán en la 3ª Parte del trabajo para correlacionarlos con las diversas preguntas planificadas en el cuestionario. La traslación de los estados de Estrés, por razones operativas, la hemos convertido en niveles:

- Nunca Nivel de AUSENCIA de Estrés.
- A Veces Nivel MEDIO de Estrés.
- Con Frecuencia o C.M.F.. Nivel ALTO de Estrés.

En la pregunta 29 y última recogemos los Remedios propuestos por los Ejecutivos para eliminar el Estrés.

7. CÁRACTERÍSTICAS DE LA INVESTIGACIÓN (Precisiones).

7.1. CUESTIONARIO: (precisiones de interés)

Para nuestro estudio, la Precisión o No Precisión en el Cuestionario no está en que MIDA, sino en RECOGER INFORMACION. No hemos pensado en elaborar un cuestionario estandarizado, si no más bien una Encuesta amplia en contenido que nos pudiera facilitar una serie de datos precisos en torno al objeto de estudio. La encuesta, en sí, es un banco de datos, de ninguna manera deslabazados, sino situados en función de las variables dependientes objeto de estudio: Estrés y Sat. del propio Rendimiento Profesional del Ejecutivo.

Creemos haber recogido la información precisa que expondremos ordenada y analizada en la 3ª Parte con las justificaciones estadísticas pertinentes.

Respecto a la encuesta elaborada a la que han respondido 135 ejecutivos, adelantamos que, en vistas a una continuación posterior de la investigación, hemos elaborado un estudio amplio, mediante ordenador, con el programa S.P.S.S. sobre la cohesión interna de los elementos (COEFICIENTE ALFA), dimensiones que subyacen en el cuestionario, las cuales hemos reunido en un extracto moderadamente amplio y separado que no constituye parte integrante del cuerpo de nuestro estudio.

7.2. Los sujetos sometidos a la investigación comprenden dos tercios de la población de ejecutivos de Burgos, dato muy importante a tener en cuenta y del que hemos hablado ampliamente con anterioridad (Cfr. Estudio de la muestra).

7.3. El Cuestionario recaba datos y mide aspectos cualitativos y cuantitativos del Estrés y de la satisfacción por el Rendimiento profesional del ejecutivo. Lo ideal sería pasar de nuevo el cuestionario; ésto sería inviable por cuestiones prácticas. Aunque se ha utilizado el Coeficiente ALFA, no es un índice que nos mida la Precisión del cuestionario porque la composición de los items no es muy homogénea y porque hay personas que no han respondido al cuestionario: el 33'2% de los cuestionarios enviados no fue cumplimentado.

8. ENTREGA, CUMPLIMENTACION y RECOGIDA DE CUESTIONARIOS.

En Septiembre de 1.977 el Cuestionario estaba listo para ser entregado, en una primera fase, a los ejecutivos de las empresas a las que más acceso teníamos, abriéndonos, mediante el contacto con ellas, la entrada a otras nuevas hasta un total de 31 en las que entregamos los cuestionarios ya impresos, un total de 202.

En páginas anteriores ya expusimos la sistemática que se empleó en la entrega personal de los cuestionarios, el anonimato de las encuestas y el objeto del estudio que perseguíamos. La colaboración y asentimiento por parte de los diferentes ejecutivos hacia el estudio fue incondicional.

Hemos de mencionar, en gratitud obligada y como dato objetivo, a las empresas que nos ofrecieron su ayuda inestimable, si bien es cierto que faltan algunas empresas importantes. No obstante, al carecer ya de cuestionarios y haber fijado la muestra del estudio, no fue posible el acceso a un mayor número de empresas ya que en las 31 visitadas se entregaron todos los cuestionarios que teníamos impresos, obteniendo al final del proceso un $N_t = 135$ de cuestionarios cumplimentados.

Los cuestionarios fueron entregados por orden riguroso y a cada empresa en bloque; es decir, un número determinado de cuestionarios en función de los ejecutivos que caían dentro de la definición de la muestra y que previamente habíamos enumerado y seleccionado, bien con el Director de la empresa, -- bien con el Jefe de Personal respectivo. Cada cuestionario iba numerado en la parte inferior alternativamente. El anonimato --

estaba garantizado. Con la numeración pretendíamos hacer, fuera ya del estudio de la tesis doctoral y posteriormente, un análisis comparativo entre los ejecutivos de las diversas empresas a las que se entregaron los cuestionarios en Burgos, capital.

Así pues, y siguiendo el orden de entrega de las encuestas éstas son las empresas que componen la MUESTRA sobre la que hemos basado el estudio: (El orden de la relación coincide con el orden en que fueron visitadas y entregados los cuestionarios). Todas radican en Burgos, ciudad.

CONSERVERA CAMPOFRIO, S.A.
FIRESTONE, S.A.
HEIMBACH IBERICA, S.A.
CAJA DE AHORROS DEL CIRCULO C. (Central de Burgos).
V. ALMIRANTE, S.A.
NICOLAS CORREA, S.A.
PLASTIMENTAL, S.A.
BANCO DE BILBAO (Central de Burgos).
BANCO CENTRAL (Central de Burgos).
BANCO DE SANTANDER (Central de Burgos).
METAL IBERICA, S.A.
CAJA DE AHORROS MUNICIPAL DE BURGOS (central de Burgos)
CALOR Y FRIO, S.A.
CERVECERA SAN MIGUEL, S.A. (Burgos)
BANCO EXTERIOR (Central de Burgos)
RANK XEROX, S.A. (Burgos)
CELLOPHANE, S.A.
MATUTANO RICK, S.A. (Prod. Pépsico) (Burgos)
CENTRAL LECHERA (Burgos)

DEGESÁ, S.A.
AYUNTAMIENTO DE BURGOS.
LOSTE, S.A.
INOXA, S.A.
PALACIOS AUTOAGRICOLA, S.L.
CAMARA DE COMERCIO DE BURGOS.
GERENCIA DEL POLO.
DELEGACION DE INDUSTRIA.
BAKIMÉT, S.A.
FANCO, S.A.
GRANDÉS ALMACENES CAMPO, S.A.
12 ALTOS GERENTES Y PRESIDENTES DE CONSEJOS DE ADMIN.

Reduciéndolas a grupos afines de producción, nos quedan -
cuatro grandes grupos:

- Industrias de Alimentación.
- Industrias de Servicios y Tecnológicas.
- Bancos.
- Varios (Organismos oficiales, paraoficiales y públicos).

Al final del primer semestre de 1.978 se habían entregado_ y recogido todas las encuestas. Tras la revisión de los 135 - cuestionarios cumplimentados, todos fueron válidos para ini---ciar el análisis de los mismos.

9. PASOS SEGUIDOS EN LA OBTENCION DE RESULTADOS:

9.1. Tabulación de respuestas:

Las 85 respuestas del cuestionario han sido tabuladas independientemente. Para cada una se estableció la tabulación -- más apropiada en función de las opciones ofrecidas o si se trataba de respuestas por escrito sintetizamos contenidos comunes a claves numéricas.

La razón de cuantificar todas las respuestas fue la de simplificar el manejo de 135 encuestas de 10 folios cada una reduciéndolas todas a una tabla moderadamente extensa con los 11.475 datos recogidos. El análisis de los mismos se presentaba ingente. Con la ayuda de los técnicos del ordenador de Conservera Campofrío planificamos las mencionadas tablas con el fin de agilizar y normalizar el grabado de los datos en el ordenador para el proceso ulterior de los mismos.

9.2. Análisis de datos por ordenador.

En un período breve de tiempo dispusimos de los resultados estadísticos de los datos procesados en unos listados convenientemente clarificados hoja por hoja con el concepto pertinente, al tiempo que se ofrecían el número de respuestas para cada opción y el tanto por ciento a que correspondían.

9.3. Análisis interrelacional de Variables (Estrés-Sat.Rendim.)

Dentro del análisis inicial del cuestionario en tantos por ciento, el estudio hubiera quedado pobre y frío por lo que

este análisis debía enriquecerse mediante la interrelación de las dos variables dependientes objeto de estudio: Estrés (N:64) y Sat. del RENDIMIENTO (N:14) con los demás items del cuestionario. Esta labor será esencial en el estudio porque nos -- permitirá comprobar (admitir o rechazar) las HIPOTESIS antes -- emitidas. Los datos referidos a la correlación han sido obteni dos así mismo mediante ordenador. Los analizaremos en la 3ª -- parte.

Como complemento y fuera del cuerpo del estudio, recordamos, que se trabajó asiduamente en el programa S.P.S.S. del Centro de Cálculo de Madrid. Si bien el estudio fue complejo, constituirá el punto de arranque de otro posterior.

10. INTERPRETACION DE RESULTADOS:

Método Estadístico empleado: Pruebas de Independencia mediante χ^2 .

Hemos utilizado para poner a prueba las Hipótesis el Estadístico χ^2 como método idóneo para comprobar la significación estadística de los resultados obtenidos en la interrelación de las frecuencias de diferentes ítems del cuestionario y el Estrés y la Sat. del propio Rendimiento en el Ejecutivo.

χ^2 es un Estadístico que nos va a permitir sopesar la discrepancia entre determinadas frecuencias empíricas, que ya tenemos, y las que se obtendrían de ser cierta una Hipótesis determinada.

Hemos aplicado la fórmula de χ^2 a 90 tablas: sesenta que posicionaban la situación de Estrés del Ejecutivo frente a los resultados obtenidos en sesenta de los ítems del cuestionario, y treinta que lo hacían con la situación de sentirse satisfechos de su propio Rendimiento, frente a diferentes ítems del cuestionario.

Hemos aplicado el Estadístico:

$$W = \frac{(f_e - f_t)^2}{f_t}$$

que se distribuye, según χ^2 con $(f-1) (c-1)$ grados de libertad.

En todos los casos, - 82 - en total, en que hemos aplicado las pruebas, hemos mantenido idéntica sistemática:

1º- Suposición de que no hay relación, es decir, que las - dos variables o atributos son INDEPENDIENTES.

2º- Poner a prueba esta Hipótesis mediante el proceso estadístico pertinente (χ^2)

Creemos que el uso del Estadístico χ^2 está plenamente justificado en nuestro estudio porque el número total de casos es superior a 50 ($N_t = 135$). Por otra parte hemos agrupado varias categorías con objeto de que las f_t sean mayores que cinco. En todo momento hemos seguido, a efectos matemáticos, la teoría - que el profesor YELA, M. nos impartió en el curso de Estadística (106).

T E R C E R A P A R T E
=====

T E R C E R A P A R T E

=====

I N T R O D U C C I O N :

La Tercera Parte de nuestro estudio, que iniciamos ahora, es la más extensa de las cuatro que lo componen. La hemos dividido en tres capítulos cualitativamente diferenciados y - que recogen los resultados obtenidos en los diversos items - convenientemente ordenados y tratados estadísticamente.

La importancia de cada item que compone el cuestionario ha merecido la exposición detallada quedando así perfectamente definidos y cuantificados para su utilización en la Cuarta Parte (Verificación de Hipótesis).

Bajo esta perspectiva ha de ser considerado el contenido del CAPITULO I que en sí conforma un análisis de resultados por items con los comentarios que hemos creído convenientes y acompañados de gráficos (en porcentajes).

↓

El CAPITULO II viene especificado por un análisis más complejo ya que interviene la variable independiente ESTRES_ y su relación con = 5 2 - de los items del cuestionario con la aplicación de un proceso estadístico más completo que en el Capítulo I (Pruebas de Independencia, mediante χ^2).

EL CAPITULO III se desarrolla igualmente bajo un modelo similar al empleado en el Capítulo II, con la salvedad de que en él es protagonista la variable independiente SATISFACCION DEL RENDIMIENTO profesional del Ejecutivo en su relación con treinta de los items que componen el cuestionario.

En ambos capítulos (2º y 3º) se incluyen los correspondientes cuadros de frecuencias empíricas y teóricas en los que hemos basado el análisis estadístico.

En resumen, la Tercera Parte contiene todos los elementos y pruebas que utilizaremos en la puesta a prueba de las Hipótesis ya que en la Cuarta Parte han de ser analizados -- los datos que vamos a aportar a continuación en su conjunto, si bien parece imprescindible su exposición unitaria (item por item -Cap. I-) y su exposición interrelacional (variables independientes con determinados items - Capítulos II_ y III-). Es la tarea que iniciamos a continuación.

C A P I T U L O IRESULTADO DE LA ENCUESTA: Numérico y en porcentajes. Análisis.

Para determinar una sistemática operativa y dentro de las 69 respuestas obtenidas en el cuestionario, más las 16 respuestas incluidas en la pregunta Nº 19 (C.C.= N: 39-1; 39-2; 39-3; 39-4; 39-5; 39-6; 39-7) y en la pregunta Nº 23 (C.C.= N: 56-1; 56-2; 56-3; 56-4; 56-5; 56-6; 56-7; 56-8; 56-9; 56-10; 56-11) -total 85 respuestas-, enumeraremos las mismas según el orden asignado en el cuestionario y que figura en la segunda parte del estudio que acabamos de exponer.

DATOS DE LA ENCUESTA: Resultados.

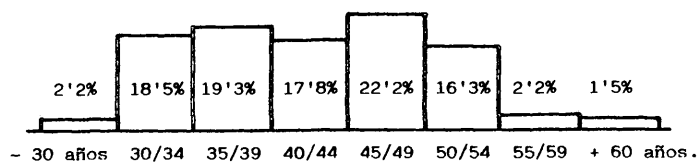
El proceso que vamos a seguir en el análisis de los datos es el siguiente:

A modo de ejemplo vamos a exponer los resultados cuantitativos de la 1ª pregunta, con el gráfico correspondiente, seguido de un análisis de los datos. En aras de la brevedad, para los items siguientes, remitiremos al ANEXO Nº 2 para verificar los datos cuantitativos y porcentajes. Dicho anexo lo constituyen las tablas arrojadas por el ordenador tras el análisis de los datos de los cuestionarios que le fueron suministrados. De las tablas hemos extraído, por tanto los datos ya ordenados que nos han servido a su vez para elaborar los Gráficos que adjuntamos en cada item.

N:1 (E D A D).

(N:1 = C.C.. N:1 -- Edad; sistemática y asignación de claves a los diversos items llevada a cabo en la 2ª Parte antes expuesta en el punto 5: Descripción y Desarrollo de cuestionario, y a cuyas claves haremos continua referencia a lo largo de esta Tercera Parte y también a lo largo de la Cuarta mediante el símbolo N: -N:1,... N:64,...; N:64-1,...; N:14-6,...;etc.)

<u>CONCEPTO</u>	<u>INDIVIDUOS</u>	<u>PORCENTAJES</u>
Menor de 30 años	3	2,2
Entre 30 y 34 años	25	18,5
Entre 35 y 39 años	26	19,3
Entre 40 y 44 años	24	17,8
Entre 45 y 49 años	30	22,2
Entre 50 y 54 años	22	16,3
Entre 55 y 59 años	3	2,2
Más de 60 años	2	1,5



La muestra sometida a estudio, en lo que a Edad se refiere, se agrupa esencialmente entre los 30 y 54 años, como puede apreciarse en el gráfico precedente.

Cualitativamente, en razón de la finalidad de la presente investigación, parece importante el número de 30 sujetos de la frecuencia de 45 a 49 años, ya que coincide con la edad "madura" del ejecutivo y en la que éste se encuentra por lo general en el proceso de ascenso y asunción de nuevas y más importantes responsabilidades en la gestión y logro de objetivos dentro de la política general de la Empresa. Es por ello por lo que interesa esta frecuencia de los 45 a los 49 años. Bien es verdad que el tope mencionado de edad, aún siendo prelativo, viene positivamente complementado en nuestra muestra por las frecuencias adyacentes: 35 a 39 años (26 ejecutivos), 40 a 44 años (24 ejecutivos) y 50 a 54 años (22 ejecutivos), lo cual totaliza un 75,5% de la totalidad de la muestra. Es evidente que el ejecutivo, salvo las excepciones de rigor, necesita un período de tiempo discrecional para, primero, tomar conciencia de su puesto y, segundo, para asumir responsabilidades y en su momento saber delegar. Creemos, y parece que la experiencia confirma esta creencia, que a partir de los 35 años es cuando el ejecutivo experimenta por múltiples circunstancias una transformación, si no brusca, sí progresiva, en la concepción de su profesión.

En el caso de que existan claras expectativas de progreso es la época adecuada de lanzarse a su conquista. Quien a esta edad ha tentado a ser ejecutivo sin perspectivas, bien sea por que no da la medida en el plano intelectual y "agresivo", bien por carecer de iniciativa o por faltarle las dotes específicas

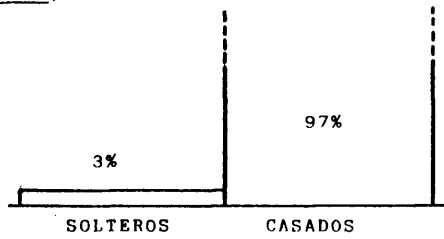
para ser directivo, queda normalmente relegado y deberá reconsiderar e incluso cambiar su profesión dentro o fuera de la empresa.

En cuanto a las colas del gráfico, parecen también significativas sobre todo la comprendida entre los 30 y 35 años, - un 18,5% de individuos que prácticamente han saltado a la palestra de la profesión de ejecutivo y directivo y que inician su experiencia profesional. Creemos que es un grupo importante y tiempo tendremos a lo largo del análisis para su seguimiento y hacer las correspondientes relaciones y comparaciones con los grupos de edad más adelantados. El tema merece atención en función de las dos variables independientes a estudiar (Estrés y Sat. del Rendimiento) teniendo siempre presente la unidad del estudio en el conjunto tan variado de niveles de edad de los ejecutivos encuestados.

Finalmente observamos los extremos de las colas en los - que aparece un 2,2% de ejecutivos menores de 30 años, un - 2,2% situado en la frecuencia de 55 a 59 años y tan sólo un 1,5% de ejecutivos mayores de 60 años.

Los 135 ejecutivos encuestados arrojan una edad media de 42 años y siete meses.

N:2 (ESTADO CIVIL)



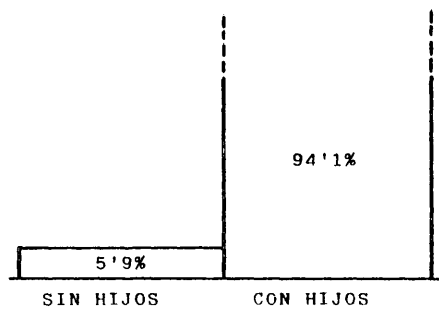
En la profesión del directivo juega un papel importante el estado civil del sujeto, como podrá verse en un análisis posterior de la variable afectividad, determinante a tener en cuenta en los componentes básicos de la personalidad de todo hombre y por lo mismo del ejecutivo.

Por ello se ha distinguido la muestra en función de su estado civil. Mayoritariamente la muestra de ejecutivos analizada se agrupa en la frecuencia de CASADOS (97%). Solamente un 3% son SOLTEROS, no habiendo Viudos. (Ver NOTA -J-).

La explicación de tal resultado viene sugerida por la pregunta N:1, ya que el 97,8% de los ejecutivos que han respondido el cuestionario tiene una edad superior a los 30 años. No parece, por tanto, extraño el alto índice de casados, teniendo en cuenta la edad y la posición social, por lo general cómoda en el plano económico, de que goza el ejecutivo.

Pensamos que el resultado es claro, de alguna manera esperado; por otra parte, y en función de ello se han preparado una serie de factores afectivos relativos a las relaciones con la Familia que posteriormente tendremos tiempo de analizar en diferentes ítems de la encuesta.

N:3 (Hijos)

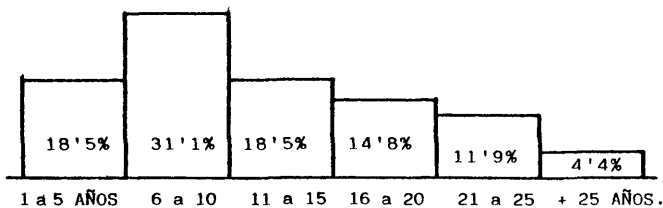


El resultado de este ítem cualitativa y cuantitativamente va ligado al anterior enmarcándolo en el análisis de las variables afectivas.

Apreciamos un porcentaje altísimo de ejecutivos encuestados casados y CON HIJOS; el análisis de estos datos nos reporta, como en la pregunta anterior, a conclusiones de alguna manera ya esperadas a priori, como dijimos, dadas las circunstancias concurrentes en la muestra (edad, situación socioeconómica de los encuestados y nivel idóneo de relación social del ejecutivo manifestado por medio del estado de casado y con hijos).

En un análisis posterior, y teniendo presentes las variables de índole afectivas coactivantes en la situación de Estrés del ejecutivo, este ítem reportará a las interpretaciones que deduzcamos una importancia a tener en cuenta en el conjunto homogéneo del hombre ejecutivo o directivo y Padre al mismo tiempo. Conviene no perder, por tanto, de vista el dato estadístico de que en nuestra muestra un 94,1% de los sujetos son Padres.

N:4 (ANTIGÜEDAD COMO EJECUTIVO)



La muestra de 135 ejecutivos situados en cuanto a antigüedad se conjunta en la forma de frecuencias descrita en el gráfico de arriba. Las crestas de las columnas adquieren especial significación en los ejecutivos agrupados en la columna de 6 a 10 años de antigüedad y con porcentajes idénticos (18,5%) las dos columnas adyacentes de 1 a 5 años y de 11 a 15 años.

El fenómeno parece no implicar cambios sustanciales en el ya conocido: nos referimos a la edad media del ejecutivo que desarrolla sus actividades en una zona alejada de la gran urbe como puede ser la domicialización y desarrollo de la actividad profesional de nuestra muestra (en Burgos). Es por ello -- que los resultados, en cuanto a antigüedad, deben ser medidos en el contexto socioeconómico de el "aquí y ahora". Burgos inició su escalada industrial con motivo de la concesión, por parte del Gobierno, de "Zona de Localización y Preferencia de Expansión Industrial", creándose simultáneamente el "Polo de Promoción" del que anteriormente hemos hablado, y a cuyo abrigo nacieron miles de puestos de trabajo en la segunda mitad de la década de los sesenta y toda de los setenta. En la creación de tales puestos de trabajo hemos de hacer relación obligada al nacimiento, en bloque, de una profesión que, aún existiendo

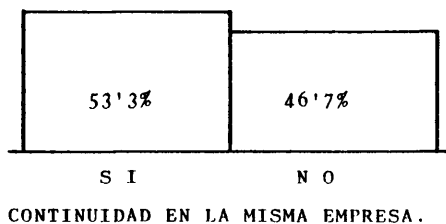
en los años anteriores, funcionaba, más bien, con limitaciones y frecuentemente reducida a una actividad familiar o parafamiliar: nos referimos a la profesión de Ejecutivo o Directivo.

Coincidiendo con aquella época -20 años atrás- nace la profesión como tal del ejecutivo o directivo, abierta a los auténticos valores profesionales de la misma. Unos vinieron de fuera, otros muchos encauzaron sus potencialidades laborales hacia la profesión de ejecutivo en el campo industrial o de servicios que tomaba auge.

Por ello un porcentaje elevado de nuestra muestra queda englobado en la época de que hablamos (el 68,1%): se trata de ejecutivos que iniciaron su actividad de tales coincidiendo con la puesta en marcha y la expansión del "Polo de Promoción de Burgos".

El análisis de los datos referidos a ejecutivos con más de 15 años de actividad en la profesión arroja resultados también acordes con las expectativas: son los de mayor edad y corresponden a empresas con tradición en Burgos, que ya existían antes de la creación del Polo, aunque esta circunstancia también la aprovecharon para aumentar su volumen en cuanto a número de trabajadores, expansión de plantas de producción y crecimiento en el volumen de producción y ventas, todo ello coincidiendo con los beneficios (exenciones fiscales, etc.) otorgados por el Gobierno.

N:5 (CONTINUIDAD EN LA MISMA EMPRESA)



Nos ha sorprendido el resultado del ítem correspondiente a la continuidad del ejecutivo en la misma empresa. Prácticamente la mitad de los ejecutivos consultados (el 46,7%) han cambiado en una o más ocasiones de empresa, desarrollando trabajos a nivel de ejecutivo. La movilidad profesional del ejecutivo aparece evidente y muy superior a la de la mayoría de las profesiones.

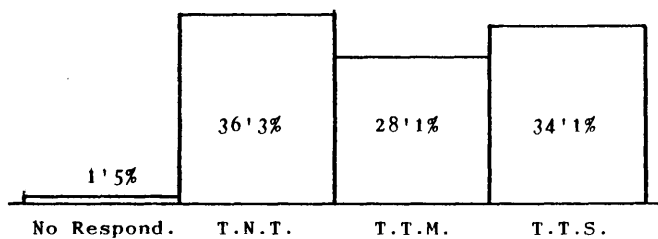
Nos parece que el fenómeno analizado desde el punto de vista de la empresa y desde dentro de la misma, tiene una explicación. El ejecutivo y el directivo efectivos son profesionales altamente cotizados por las empresas. La carrera de los mismos puede, en determinados momentos, quedar colmada dentro de una empresa en todas las facetas y surgir simultáneamente un fenómeno: "el afecto a la empresa" mediante el cual el profesional se adhiere "de facto" a la política de su empresa incondicionalmente. Esta adhesión, por lo general, le revierte una compensación de tipo económico y sobre todo de participación

en la dinámica propia de la empresa, en la programación y consecución de objetivos y al mismo tiempo un role social y económico específico.

Puede, sin embargo, el ejecutivo en su roce continuo con el mundo interempresarial de su región, o incluso a nivel nacional, advertir nuevas perspectivas en otras empresas. Las mismas empresas, en determinados casos, van a la "caza" de los ejecutivos que destacan en su profesión. Son los fichajes rentables que pueden darse en la misma zona geográfica o provenir de otras.

Creemos en nuestro caso, que los datos recogidos nos avanzan a esta segunda opción, aún sin poder precisar con datos concretos nuestra posición al ser las encuestas anónimas. No obstante, por nuestro trato continuo con ejecutivos, podemos precisar que un porcentaje elevado proviene de fuera de la zona y, más aún, son profesionales muy cualificados.

N:6 (CUALIFICACION PROFESIONAL)

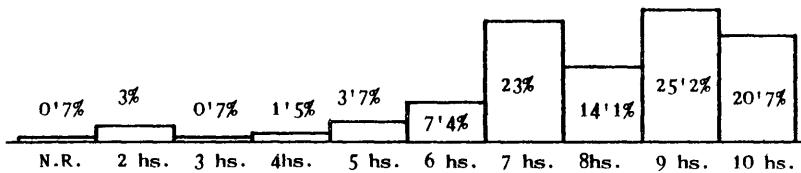


En cuanto a Titulación la muestra se distribuye bastante - homogéneamente entre Técnicos No Titulados, Técnicos Titulados Medios y Técnicos Titulados Superiores, según las frecuencias_ reflejadas en el gráfico.

El análisis de este ítem en relación con los anteriores a arroja conclusiones lógicas: la profesión del ejecutivo no se - adquiere por motivos de Titulación sino en función de la vocación y valía personal para la misma.

Parece evidente que los puestos claves en la profesión del directivo están ocupados por Técnicos Titulados Superiores (fundamentalmente Abogados y Economistas o similares), pero muchas veces éstos son base y fuente de asesoramiento de determinadas personas de las que dependen y que son Técnicos No Titulados.- En nuestro contacto con las principales empresas de Burgos lo hemos verificado y respetando la impersonalidad de la encuesta nos limitamos a exponer este hecho real cuyos protagonistas te nemos censados, personas de auténtica valía y, en muchos casos pioneros del directivo en nuestra ciudad.

N:7 (PROMEDIO DIARIO DE HORAS DE TRABAJO EN EL DESPACHO).



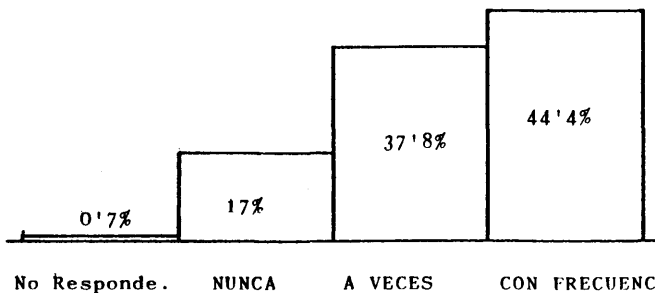
Iniciamos con esta pregunta el análisis pormenorizado de los componentes del Estrés del ejecutivo. Es, sin duda, significativo, en el contexto general del análisis, el promedio diario de horas en el despacho dedicadas por el ejecutivo.

Los resultados agrupados en el gráfico que antecede son determinantes. Se agrupan esencialmente en las columnas que contienen las frecuencias de mayor número de horas dedicadas por los ejecutivos en sus despachos: de 7 a 10 horas en el 83% de la muestra; de 5 a 6 horas en un 11,1% de la muestra y de 2 a 4 horas en un 5,2% de la muestra. No responde el 0'7%.

Prescindiendo de otras actividades, y a tenor de los resultados obtenidos, la actividad media, en cuanto a número de horas de los ejecutivos encuestados, es exactamente de 7 horas y 58 minutos, promedio diario de tiempo invertido en el despacho.

El promedio de horas en un 45,9% de los ejecutivos encuestados supera la jornada normal de trabajo. Con sus 9 ó 10 horas diarias acreditan su condición de trabajadores.

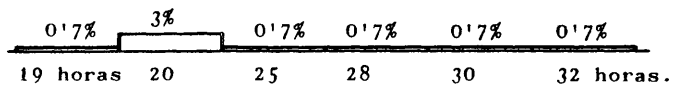
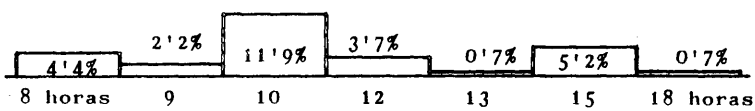
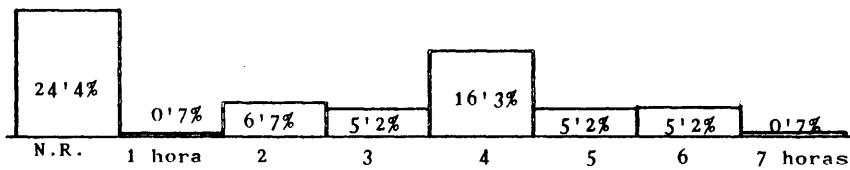
N:8 (TRABAJO FUERA DEL HORARIO DE DESPACHO)



Con el presente cuadro de frecuencias nos parece clarificar la cuestión del horario de trabajo en el Ejecutivo. Si en la pregunta anterior ya obtuvimos una media de 7 horas y 58 minutos de trabajo diario en su despacho, nos encontramos ahora -- frente a un ítem cualitativa y cuantitativamente asimilado al anterior y, por lo mismo, complementario: registrada su dedicación en el despacho, ¿cuántos ejecutivos trabajan fuera del mismo?. Trabajan fuera de su despacho, de manera regular, el 44.4%. Periódicamente lo hace un 37,8%, mientras que el 17% -- nunca trabaja fuera de su despacho. No responde el 0,7%.

Inmediatamente en el ítem 9 se especificará este horario -- "extra" y fuera del lugar habitual del trabajo con lo cual as miremos nuevos puntos de vista sobre la intensidad de los hora rios y el estrés.

N:9 (NUMERO DE HORAS DE TRABAJO SEMANALES FUERA DEL DESPACHO)



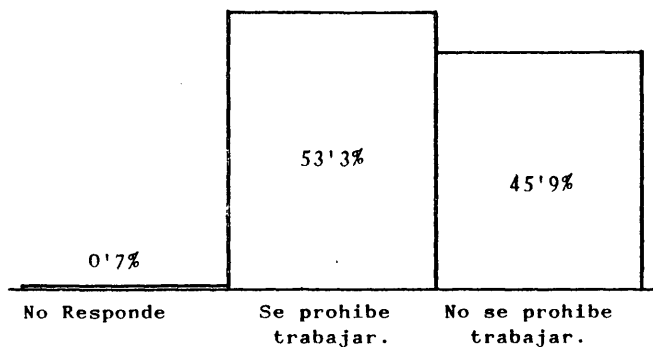
Como complemento al horario laboral en el despacho, observamos en nuestra muestra de ejecutivos una serie continuada de frecuencias que incluyen a diferentes individuos en lo que respecta al número de horas semanales que emplean de trabajo fuera del despacho.

102 de los 135 ejecutivos encuestados responden que emplean determinado número de horas semanales dedicadas al trabajo fuera de las horas de despacho, desde una hora hasta 32 horas (mínimo y máximo).

Al 75'6% que ha especificado el número de horas trabajadas le corresponde por individuo una media de 8 horas y 24 minutos a la semana, exactamente una jornada media del promedio diario de horas de despacho más 24 minutos.

Hemos de aclarar que la pregunta medía trabajo efectivo y no hobbies, etc... que analizaremos más adelante. Por tanto - el 75,6% de la muestra de ejecutivos emplea anualmente alrededor de 48 jornadas extraordinarias a trabajos efectivos fuera de sus despachos, complementarios o no a los que ejercen en la jornada habitual como ejecutivos. Disponemos, por tanto, de un dato importante para analizar más en profundidad las variables independientes objeto del estudio: estrés y sat. del Rendimiento, lo cual abordaremos en el Cap. II y III de esta 3ª Parte.

N:10 (AUTOIMPOSICION DE NO TRABAJAR DE NOCHE EN CASA)



Fuera de la jornada laboral, independientemente del ritmo de trabajo e intensidad durante la misma, el ejecutivo tiene frecuentemente ocupaciones para o extraprofesionales.

Nos interesa por lo mismo conocer la actitud de la muestra en estudio frente a la imposición propia de no trabajar o trabajar por la noche en casa.

El análisis del cuadro de frecuencias arroja unos resultados definidos y hasta cierto punto paralelos:

- . Un 53,3% se impone a sí mismo la idea de no trabajar por la noche.
- . Un 45,9% no se prohíbe trabajar por la noche.
- . No ha respondido el 0,7%.

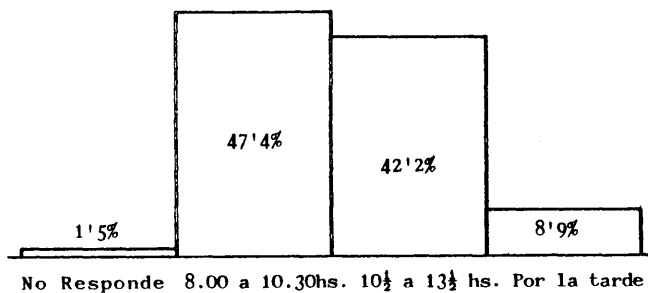
De hecho, la dicotomía "prohibirse" y "no prohibirse" trabajar en casa por la noche conlleva una serie diferenciada de actitudes susceptibles de analizar y que escapan a los fines -

de nuestro estudio por lo que no hemos profundizado en ellas y naturalmente son imposible de deducir de la presente pregunta.

Poco más de la mitad de los ejecutivos que han respondido_ a la encuesta se imponen la idea de no trabajar en casa por la noche y pocos menos de la mitad no se lo prohíben.

En cualquier caso, toda prohibición viene determinada generalmente por algún hecho precedente y negativo. Por lo mismo - puede ser positiva la prohibición de ese 53,3% de ejecutivos - que se autoimponen el no trabajar por la noche en casa como medio terapéutico contra el Estrés.

N:11 (PERIODO DE LA JORNADA LABORAL EN QUE SE ENCUENTRA MAS DESPEJADO).



Parece obvio que cada persona tiene un ritmo de trabajo a decuado a sus propias características fisiológicas y psicológicas. Hemos intentado por medio de este item desglosar en tres partes la jornada del ejecutivo:

- . De 8.00 a 10.30 horas.
- . De 10.30 a 13.30 horas.
- . Por la Tarde.

Al ofrecer la posibilidad de encajar a los directivos en uno de estos tres niveles (horarios), en lo que a mente despejada respecta, creemos haber diferenciado y probado que efectivamente para cada ejecutivo existen unas horas propias para rendir más, consecuencia lógica de coincidir con el horario en -- que más despejado se encuentra, incluso de los ritmos biológicos, individuales y diferenciados. A este respecto nos atenemos a lo que hemos expuesto en la 1ª Parte sobre la Curva del Rendimiento.

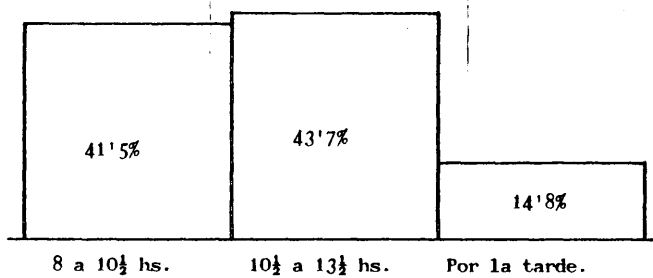
Los resultados son, hasta cierto punto, Sorprendentes en lo que a la jornada matutina se refiere. Nos parecía que era precisamente el horario inicial de la mañana (De 8.00 a 10.30 horas) el que ofrecía mayores posibilidades de elección. La razón sería el que el individuo medio, tras un período regular de descanso nocturno (7 u 8 horas), iniciaría su jornada laboral plétórico de fuerzas. Las respuestas ofrecidas por los 135 directivos encuestados no han avalado las expectativas ya que en el cómputo general de Mañana y Tarde hemos recibido con testaciones diversas principalmente en lo que a la parcelación de la mañana respecta.

Efectivamente, un 47,4% de los directivos encuestados se encuentra más despejado en el primer período de la mañana mientras que otro tanto por ciento significativo, el 42,2% se sitúa en el 2º período (10.30 a 13.30 Hs.). Solamente el 8,9% se encuentra más despejado por la tarde.

Estos porcentajes nos llevarán, en una segunda fase del estudio, a correlacionar el contenido de esta pregunta con las dos variables dependientes en sus diversas acepciones: Estrés y sat. del Rendimiento. (Ver 3ª Parte).



N:12 (PERIODO DE LA JORNADA LABORAL QUE RINDE MAS).



Creemos de interés el hacer un parangón entre el ítem precedente y éste, en el que existen los mismos tres períodos laborales del día y en el que se cuestiona sobre el Rendimiento.

Según ello veamos el siguiente cuadro:

8.00 a 10½ horas		10½ a 13½ horas		Por la tarde.	
DESPEJADO	RENDIMIENTO	DESPEJADO	RENDIMIENTO	DESPEJADO	RENDIMIENTO
47'4%	41'5%	42'2%	43'7%	8'9%	14'8%

Estadísticamente observamos un trasbase a tener en cuenta de tantos por ciento de la variante "despejados" al Rendimiento en favor del período vespertino. Así frente al 47,4% de --

despejados a las 8.00 horas -la frecuencia más alta-, pasan al 41,5% en el rendimiento a esa misma hora, frecuencia que cuantitativamente se sitúa ya en segundo lugar.

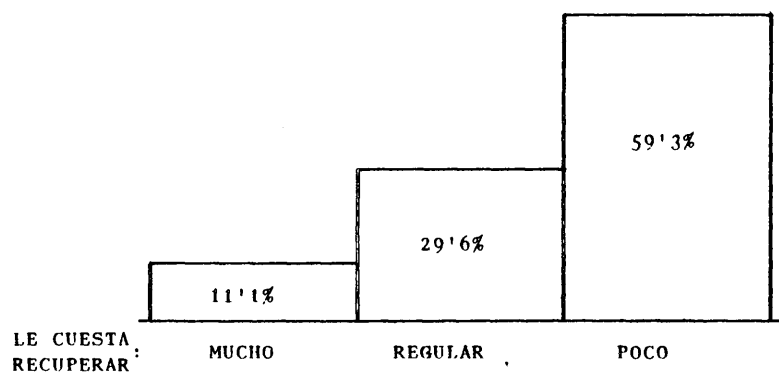
Lo mismo ocurre con el segundo período analizado: el 42,2% se encuentra más despejado de 10.30 a 13.30 horas, mientras -- que en idéntico período un 43,7% rinde más.

En el tercer período (Tarde), la proporción es aún más reveladora ya que un 8,9% goza en ese período de una mente más -despejada. Sin embargo un 14,8% de los ejecutivos ha elegido esa opción como la más efectiva en lo que a su Rendimiento atañe.

Por tanto, el Rendimiento cuantitativamente es muy superior en los períodos matutinos sin que necesariamente coincida con el estado de "mente despejada", tal y como se encuadra en el gráfico anterior. Globalmente concebido, hay que tener en cuenta el crecimiento en los porcentajes que se refieren al Rendimiento vespertino respecto a los obtenidos para la situación de despejados.

En cuanto a la modificación de porcentajes en los tres períodos referidos a "mente despejada" y "rendimiento" parece -- que se impone, dentro de las características normales descritas en la Curva de Rendimiento, la tesis conocida sobre recuperación, tope y caída en el desarrollo del mismo.

N:13 (INTERRUPCIONES Y RECUPERACION DE LA ACTIVIDAD EFECTIVA)

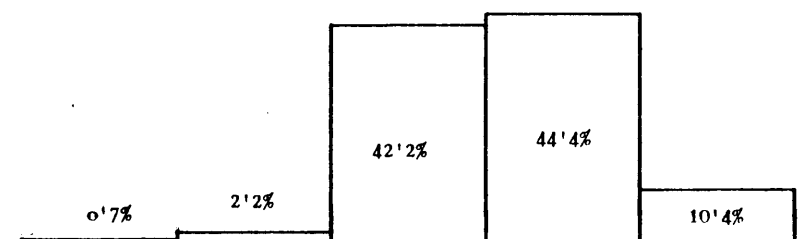


Un factor muy importante a tener en cuenta, dentro de la actividad del directivo para enmarcar el grado de Rendimiento y Estrés, es el de las interrupciones a que se ve sometido en el desarrollo de la jornada laboral.

Por ello hemos encuestado a la muestra sobre el tema y los resultados inducen a la conclusión de que la incidencia no es significativa ya que solamente un 11,1% de la muestra responde que tras una interrupción surgida en su actividad, le cuesta mucho recuperar el ritmo efectivo del trabajo que venía desarrollando. Al 29,6% le cuesta medianamente recuperar la mencionada actividad y a un 59,3% le cuesta muy poco integrarse plenamente a la actividad que venía desarrollando antes de la interrupción.

En un análisis posterior veremos la correlación existente entre este cuadro y los resultantes del ítem correspondiente a la sat. por el Rendimiento (N:14) y el ítem del Estrés (N:64).

N:14 (SATISFACCION POR EL PROPIO RENDIMIENTO PROFESIONAL)



MUY POCO SATISF. POCO SATISF. REGULAR SAT. SATISFECHO. MUY SATISFECHO.

Una medida objetiva del Rendimiento profesional del Ejecutivo ha sido inviable de encontrar precisamente por la complejidad del producto elaborado. Dicha complejidad se manifiesta en la diversidad de funciones a desarrollar por el directivo que concluyen en la consecución o no de los objetivos programados en un espacio de tiempo preciso para cada uno pero diferente para el conjunto de personas encuestadas.

Incluso en la precisión del tiempo de cada uno y al tratarse de un producto en base a un ideario de realización de proyectos y objetivos a conseguir, caben numerosas alternativas, por lo que su medida exacta escapa a nuestras posibilidades de acceso, tal y como explicamos en el tercer apartado de la Primera Parte.

Por ello, hemos incluido esta pregunta de medida subjetiva del rendimiento. El valor predictivo, no obstante, creemos --

que debe ser admitido con todas las consecuencias de objetividad para el estudio que estamos realizando, sin desdeñar los datos concretos de nuestra muestra (localización de la misma, época en que está pasada, datos personales de los encuestados, y, sobre todo, su deseo categórico de colaborar, dentro del anonimato prometido, con nuestro estudio científico sobre la realidad del Estrés y la satisfacción del Rendimiento en el ejecutivo.

Esto por delante, el resultado del item sobre el Rendimiento a nivel de Satisfacción del cuestionado ha sido el siguiente: una sola persona (el 0,7%) de la muestra ha contestado estar Muy Poco satisfecha de su Rendimiento. El 2,2% de la muestra (tres personas) lo ha hecho manifestando su poca satisfacción al respecto.

Manifiestan su satisfacción media (REGULAR) un 42,2% (57 personas), frecuencia ya significativa en el conjunto de la muestra.

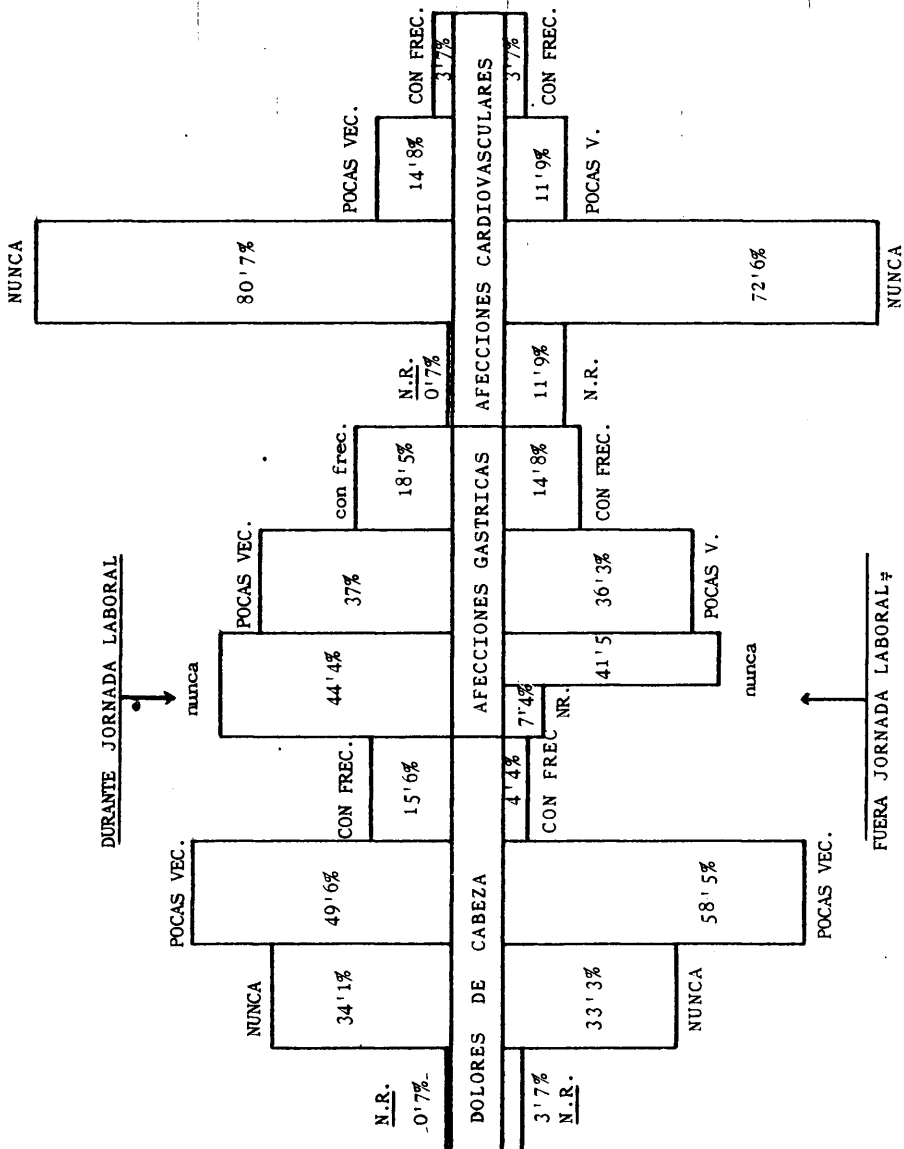
Rinden y muestran su sat. por ello un total de 60 personas (el 44,4%) y manifiestan estar muy satisfechos por el Rendimiento conseguido un total de 14 ejecutivos (el 10,4%).

En conjunto la satisfacción del Rendimiento de los encuestados es significativamente positivo: 54,8% Sat.-Muy Sat. por el Rendimiento; 42,2% regularmente satisfecho y el 2,9% poco y muy poco satisfecho por el Rendimiento.

En el Capítulo III de esta 3ª parte arrancaremos de este item, de sus resultados para relacionarlos con las frecuencias de los items seleccionados en vista a probar las Hipótesis y obtendremos unos cuadros de doble entrada que nos clarificarán variables de interés y que necesariamente hemos de tener en cuenta en la 4ª Parte del estudio donde intentaremos probar las Hipótesis antes descritas (2ª Parte).

NN: 15, 16, 17, 18, 19, 20.

(DÓLORES DE CABEZA; AFECCIONES GÁSTRICAS Y AFECCIONES
 CÁRDIOVASCULARES D U R A N T E LA JORNADA LABORAL Y
 F U E R A DE LA JORNADA LABORAL)



Abordamos con este bloque de preguntas, las variables fisiológicas que creemos están más expuestas en el ejecutivo o directivo al deterioro progresivo por razones, principalmente, del trabajo específico que realiza. De todos es notorio que en la vida del ejecutivo afecciones de Dolores de Cabeza, Gástricas y Cardiovasculares son frecuentes y, en determinados casos, muy graves, incluso causantes de la muerte. Hemos visualizado los resultados de las mismas en frecuencias recogidas en el cuadro precedente que agrupa las tres variables (Dolores de Cabeza, Afecciones Gástricas y Afecciones Cardiovasculares) en sus dos vertientes consultadas: durante la Jornada Laboral (cuadro superior) y fuera de la Jornada Laboral (cuadro inferior).

Las columnas superiores (durante la J.L.) y las inferiores (fuera de la J.L.) correspondientes a las tres variables fisiológicas medidas en el cuestionario arrojan resultados similares de tal forma que superpuestos los cuadros obtendríamos notables coincidencias en cuanto a la altura de los diferentes conceptos. La simetría, sin embargo, no es totalmente igual.

Efectivamente, se observa una mayor incidencia de afecciones fisiológicas en el transcurso de la Jornada Laboral que fuera de la misma por lo que deducimos que los estímulos específicos que provocan estas afecciones son más incisivos en las horas de trabajo.

DOLORES DE CABEZA:

Durante la Jornada Laboral el 34,1% no experimenta dolor de cabeza Nunca, mientras que fuera de la J.L. es el 33,3%

el número de ejecutivos que Nunca tienen dolor de cabeza. El item vendría complementado por los ejecutivos que no responden: el 0,7% en la J.L. y el 3,7 fuera de la J.L. Por ello - estadísticamente no observamos diferencias significativas entre los no afectados por dolores de cabeza durante la J.L. y fuera de la J.L.

Ocasionalmente un porcentaje elevado de ejecutivos sufre dolores de cabeza: un 49,6% durante la J.L. frente a un 58,5% fuera de la jornada laboral. Es interesante observar un incremento de un 8,9% en el conjunto de la muestra de individuos - que padecen ocasionalmente dolores de cabeza fuera de su jornada laboral, sobre el porcentaje que ocasionalmente padece dolores de cabeza durante la J.L. El resultado no parece responder a las expectativas que teníamos, pero ahí está.

En cuanto a los ejecutivos que están afectados por dolores de cabeza con frecuencia y regularidad, los datos son significativamente revelantes en los ejecutivos que padecen con frecuencia dolores de cabeza durante la J.L.: mientras un 4,4% de la muestra padece regularmente dolores de cabeza fuera de la J.L., un 15,6% de ejecutivos padece estos dolores con regularidad dentro de la J.L.

Siendo los Dolores de Cabeza constitutivos del bloque fisiológico que estamos tratando y considerándoles en el grado de "crónicos" en la afección al sujeto, hemos de situarlos en un nivel rozando lo patológico e incluso incluirlos en el campo patológico. Por ello parece obvio extraer de los porcentajes mencionados conclusiones razonables: durante la J.L. el número de ejecutivos que padecen dolores de cabeza con -

frecuencia es superior en la proporción de 3,77 a 1, frente al número de ejecutivos que los padecen fuera de su J.L.

AFECCIONES GASTRICAS:

Un 44,4% de los ejecutivos que han respondido a la encuesta Nunca experimenta afecciones gástricas durante la J.L. a la vez que un 41,5% de esa misma muestra Nunca las experimenta fuera de la J.L. Hemos de añadir que en el cuestionario, en lo referente al ítem Afecciones Gástricas fuera de la J.L., no respondió un 7,4%, con lo que los porcentajes -- que se refieren a las NO afecciones gástricas del ejecutivo -- durante y fuera de la J.L. no indican diferencias significativas.

En lo que a la incidencia ocasional de las afecciones gástricas respecta en los ejecutivos encuestados, hemos recogido los siguientes datos: durante la J.L. un 37% de los ejecutivos padecen ocasionalmente dolores gástricos, mientras que fuera de la J.L. los padece un porcentaje similar: el 36,3%.

En las afecciones gástricas crónicas es donde aparece un porcentaje ligeramente superior a favor de los ejecutivos que las padecen durante la J.L.: un 18,5% frente el 14,8% de los que las padecen fuera de la jornada laboral. La altura mayor en la columna de porcentajes correspondientes a afecciones gástricas crónicas durante la jornada laboral conlleva a la conclusión de que en la J.L. el ejecutivo se ve más afectado por las afecciones gástricas que fuera de ella, aunque hemos de tener presente la cercanía de los porcentajes en una y otra.

AFECCIONES CARDIOVASCULARES:

Otra de las modalidades en el grupo de variables fisiológicas consultadas en la encuesta son las afecciones cardiovasculares. El resultado del cuadro anteriormente expuesto, en lo que a esta modalidad respecta, arroja los siguientes resultados:

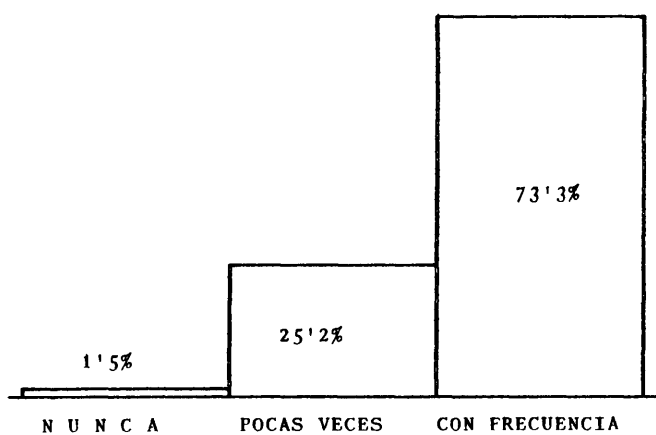
Un 80,7% de los ejecutivos encuestados nunca padecen en la J.L. afecciones cardíacas o de circulación sanguínea frente a un 72,6% de esta muestra que nunca padece dichas afecciones fuera de la J.L. Teniendo en cuenta que un 0,7% no respondió a la pregunta durante la J.L. y un 11,9% tampoco respondió fuera de la J.L., entendemos que no aparecen diferencias significativas en lo que atañe a las NO afecciones cardíacas durante o fuera de la J.L.

Respecto a las afecciones ocasionales del corazón o de circulación, por los datos recabados, deducimos una incidencia ligeramente superior en los ejecutivos mientras dura su jornada laboral (14,8%) mientras que fuera de la J.L. la incidencia es inferior (11,9%).

Finalmente los pacientes crónicos del corazón o con problemas circulatorios, son quienes ofrecen homogeneidad y sin cronismo pleno durante y fuera de la J.L., con un porcentaje idéntico: el 3,7%.

N:21 (PROBLEMAS LABORALES EN LA MENTE DEL EJECUTIVO CUANDO
ESTA EN EL HOGAR)

Iniciamos con este ítem el grupo de Variables Afectivas. El análisis parcelado de las mismas tendrá como colofón unas conclusiones unitarias, clarificadoras de la situación concreta del Hombre Ejecutivo, enmarcado en el entorno familiar. Insistimos en que todo análisis es separación y por lo tanto, de alguna manera, distorsión, pero necesario para completar la UNIDAD vital del Hombre Ejecutivo.



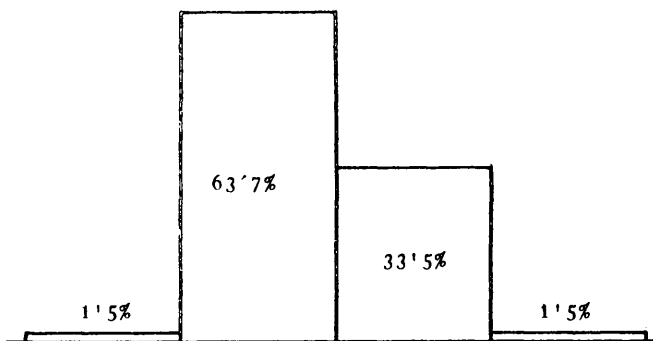
La incidencia de los problemas laborales en el desenvolvimiento de la vida familiar y hogareña del ejecutivo es -- francamente elevada. Podemos decir, según los resultados enmarcados en las columnas de esta página, que de cada cuatro ejecutivos, tres padecen la embestida de los problemas laborales mientras se encuentran en el hogar. Únicamente se libra el 1,5% y parcialmente -pocas veces inciden los proble--

mas laborales en su vida de hogar- se ve afectado un 25,2% de la muestra. El otro 73,3% restante sufre asiduamente interferencias en su vida familiar por causa de los problemas que el status de ejecutivo conlleva.

Este es el resultado objetivo a una cuestión, que, aunque conocida y casi por naturaleza anexa a la vida del ejecutivo, hemos de resaltar por su importancia y por su incidencia, las más de las veces negativa, como veremos enseguida, - en la vida familiar y afectiva del hombre de empresa.

N:22 (GRADO DE ARRAIGO DE ESTOS PROBLEMAS, SI SE PRESENTAN)

Un paso más en el análisis de estos problemas laborales presentes en el hogar y en la vida familiar del ejecutivo es la medida de su intensidad, el grado de arraigo. La encuesta ha arrojado los siguientes resultados encerrados en el cuadro que a continuación exponemos:

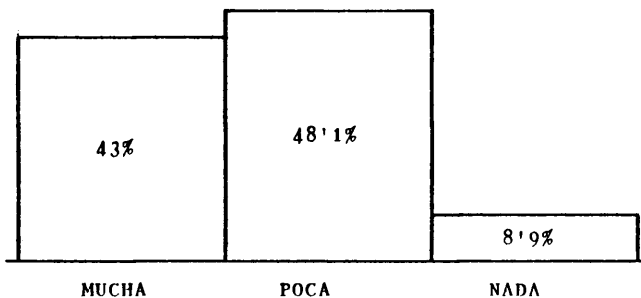


CUESTA N.R. MUCHO POCO NADA
 DESPREN-
 DERSE

La intensidad y grado de arraigo de los problemas laborales del ejecutivo revividos en el hogar es alta. Podemos afirmar por los resultados que de cada tres ejecutivos dos tienen grandes dificultades para desprenderse de los problemas laborales en su hogar: al 63,7% le cuesta mucho desprenderse de estos problemas; a un 33,5% le cuesta poco, frente al 1,5% que no le cuesta. No respondió el 1,5%.

El arraigo, por tanto, de los problemas laborales del ejecutivo mientras está en familia es incisivo y consecuentemente modificará sus expectativas iniciales sobre la vida familiar con lo cual es previsible se presenten anomalías en la realización de las expectativas. Lo veremos más adelante.

N:23 (INFLUENCIA DE ESTOS PROBLEMAS EN LA DEDICACION A LA FAMILIA).



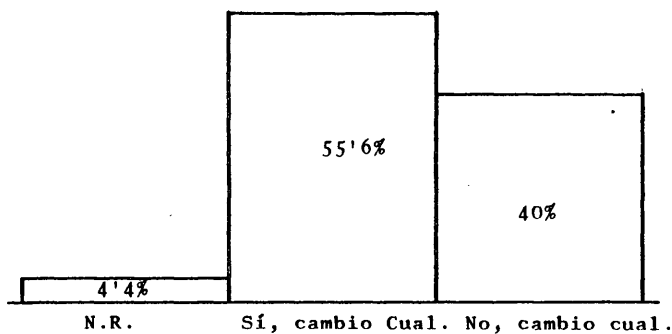
RESTAN : Los problemas laborales restan a un 43% de los ejecuti-
DEDICAC. vos encuestados mucha dedicación a su familia; alguna, aun--
que poca, le resta al 48,1% y solamente el 8,9% no se ve afec-
tado en su dedicación a la familia por estos problemas de ín-
dole laboral.

Creemos que los porcentajes son difinitorios: un 91,1% de los ejecutivos encuestados, en mayor o menor grado, ve im-
pedida su dedicación plena a la propia familia. La causa ma-
nifestada es la problemática laboral que, aun en el hogar, -
les acompaña.

Naturalmente hemos de volver a las expectativas familia-
res que en el orden lógico todo humano se traza en el momen-
to de formalizar el matrimonio. Con el tiempo éstas quedan -
de alguna manera al descubierto y en el caso que nos ocupa, -
el ejecutivo, se ven afectadas e incompletas. Motivo: la pro-
pia profesión. La prueba: al 91,1% sus problemas laborales -
le restan dedicación a la familia.

Elaborado este estudio, hemos podido acceder a los da-
tos de otro llevado a cabo en Madrid bajo la dirección del
profesor PINILLOS, J.L. Una de las variables medidas es para-
lela a la nuestra (N:23). Los resultados son paralelos en a-
quel estudio sociológico sobre el Alto Ejecutivo en empresas
de Madrid: un 98,18% de ejecutivos con dificultades familiares.
(107).

N:24 (CAMBIO CUALITATIVO EN LA DEDICACION A LA FAMILIA)



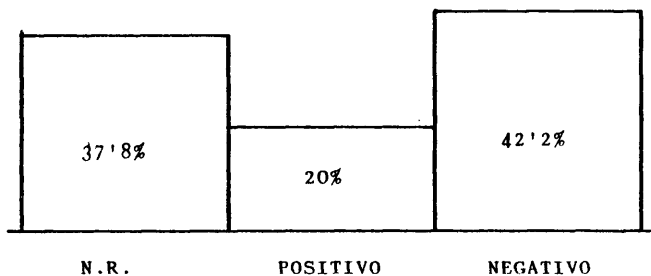
Para determinar la dirección de la influencia de los problemas laborales en la dedicación a la familia y más concretamente para enmarcar el cambio cualitativo, hemos introducido este ítem cuyos resultados recogen las frecuencias encerradas en los cuadros precedentes.

Un 55,6% de los ejecutivos que cumplimentaron la encuesta sí que han experimentado un cambio cualitativo en la dedicación a su propia familia. Recordemos que los 135 ejecutivos que han respondido a la encuesta casi en su totalidad están casados (un 97% de ejecutivos consultados están casados).

El 40% manifiesta no haber experimentado cambio cualitativo alguno en la dedicación a su familia y un 4,4% no responde al ítem.

De todo ello deducimos que a nivel de individuos directivos son mayoría los que han experimentado un cambio cualitativo en la dedicación a la familia. Nos quedaría el ítem inconcreto si no determináramos la dirección de este cambio cualitativo experimentado por el 55,6% de los directivos. Es lo -- que trataremos de reseñar en el próximo ítem.

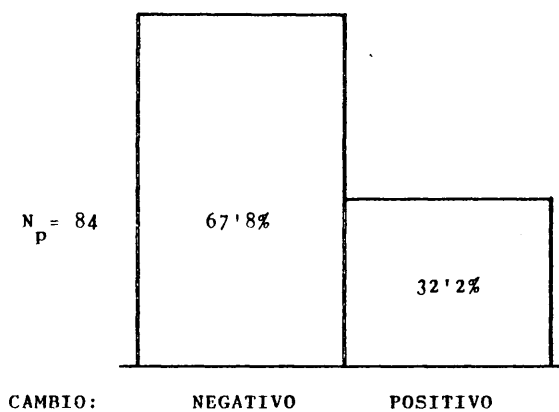
N:25 (SI SE HA DADO EL CAMBIO, ESTE ES ¿POSITIVO O NEGATIVO?)



El cuadro recoge las frecuencias relativas al $N_c = 135$. No obstante conviene precisar que en la pregunta anterior - 75 ejecutivos (el 55,6%) experimentaron el cambio cualitativo en su dedicación a la familia. Ahora son 84 ejecutivos - los que responden positiva o negativamente, es decir, 9 individuos más de los 54 que respondieron no experimentar cambio cualitativo en la dedicación a su familia o de los 6 - que no respondieron a la pregunta N:24 han incluido su respuesta positiva o negativa en este ítem.

Por lo mismo, en orden a analizar mejor el sentido del cambio y sin perder de vista el resultado global encerrado en el cuadro de frecuencias que encabeza esta página, reharemos el mismo en lo que al cambio positivo o negativo respecta.

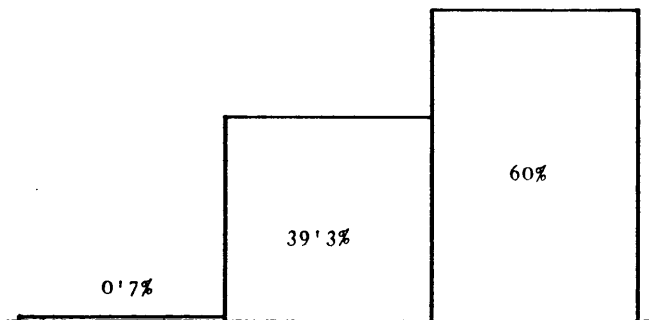
En consecuencia, tomaremos un $N_p = 84$ con lo que el cuadro de frecuencias sería el siguiente:



Estadísticamente los cambios cualitativos en la dedicación a la familia de los directivos son significativos en favor de la negatividad del cambio, en una proporción ligeramente superior de dos a uno, siempre ateniéndonos al N_p de los que experimentaron cambio cualitativo.

En consecuencia y confiando a los valores afectivos - el puesto prioritario, o al menos de primera fila, en el des involucramiento de la personalidad de cada individuo, hemos de concluir que la profesión del ejecutivo conlleva un deterioro en los mismos, deterioro que ayuda a incrementar la incidencia de los procesos estresantes y en algún modo en el ren dimiento del ejecutivo, como podremos analizar más adelante.

N:26 (ACTITUD DEL EJECUTIVO EN LA EMPRESA Y EN EL HOGAR).



ACTITUD, N.R. LA MISMA DIFERENTE
HOGAR-EMPRESA

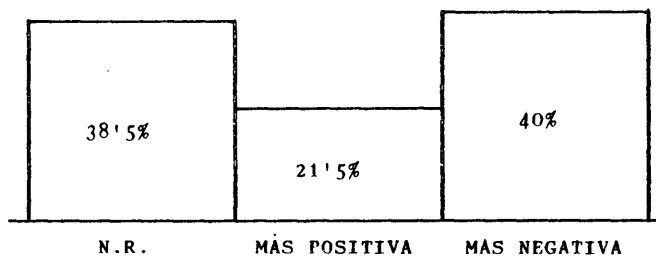
Tratamos de conocer la coherencia en el desarrollo de la personalidad del directivo. Para ello hemos ofrecido una opción selectiva de actitudes en el hogar y en la empresa, sin que por ello podamos aventurar todavía hipótesis alguna sobre cual de las dos opciones supone una desventaja para el desarrollo coherente de la personalidad, y, en consecuencia, una mayor o menor incidencia sobre las dos variables en estudio: Estrés y Sat. del Rendimiento en el ejecutivo.

El resultado de la encuesta da un porcentaje superior a favor de la actitud diferente del directivo en el hogar y en la empresa.

El 60% de los ejecutivos manifiesta tener una actitud diferente en el hogar y en la empresa. En el 39,3% la actitud es la misma y no responde el 0,7%.

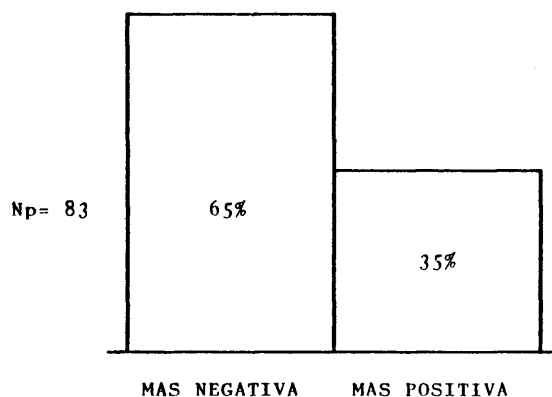
Será en una pregunta posterior cuando obtengamos respuestas que cualifiquen la actitud pudiendo entonces extraer las conclusiones al respecto.

N:27 (LA ACTITUD EN EL HOGAR RESPECTO A LA EMPRESA ES: ¿MAS NEGATIVA O MAS POSITIVA?).



El cuadro responde a los resultados de todas las encuestas cumplimentadas ($N_t = 135$) y como puede observarse contiene un paralelismo con el cuadro precedente (item N:26). Es decir, para el 39,3% que respondió anteriormente observar una actitud similar en el hogar y en la empresa, no hay opción selectiva en esta pregunta, por lo cual no responde el 38,5%.

Tratamos ahora de discriminar ese conjunto de respuestas (el 60%) de la pregunta anterior que manifestaron tener una actitud diferente en el hogar y en la empresa. Para ello hemos preguntado si esta actitud diferente es más positiva en la empresa o viceversa, respecto al hogar. Reparcelando el N_t hacia los que han opcionado por actitudes más positivas o negativas en hogar y en empresa obtenemos un $N_p = 83$ personas con el siguiente cuadro de frecuencias:



El análisis de las respuestas de los ejecutivos que exclusivamente manifestaron tener una actitud diferente en el hogar y en la empresa ($N_p = 83$) arroja un porcentaje del 65% a favor de los ejecutivos que tienen una actitud más negativa en el hogar que en la empresa y en un 35% de los ejecutivos en los que esta actitud es más positiva en el hogar que en la empresa.

Evidentemente este análisis del $N_p = 83$, debe quedar perfectamente enmarcada en el conjunto de la muestra para lo cual hemos de acudir al primer cuadro en el que encontramos un 38,5% de ejecutivos que no responden y que, repetimos, coincide básicamente con el porcentaje de ejecutivos que tienen una actitud similar en el hogar y en la empresa.

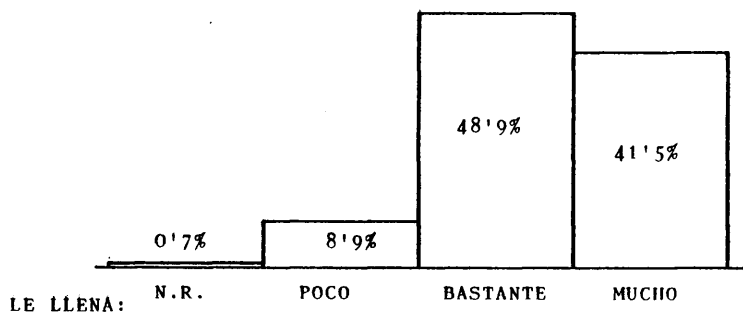
El 21,5% de la muestra manifiesta tener una actitud más positiva en el hogar que en la empresa y en el 40% del total de la muestra esta actitud es más negativa en el hogar que en la empresa.

Concluimos con que dentro de los tres grandes grupos aparecidos respecto a la actitud Hogar-Empresa en el ejecutivo, en el plano estadístico se impone el grupo actitud más negativa en el hogar que en la empresa.

A continuación vendría el grupo que tiene una actitud similar en la empresa y en el hogar; Finalmente otro grupo de ejecutivos con una actitud más negativa en la empresa que en el hogar.

Siendo U N A la personalidad del ejecutivo, al menos desde una perspectiva teórica, tanto el grupo primero como el tercero estarían en contradicción "afectiva" consigo mismos. Solamente los ejecutivos del segundo grupo, en los que la actitud en el Hogar y en la Empresa es la MISMA serían coherentes con las exigencias del modelo unitario de personalidad.

N:28 (PROFESIONALIDAD DEL EJECUTIVO Y SATISFACCION HUMANA).



Parece obvio que tanto el Estrés como el Rendimiento de cualquier profesión dependan en gran medida del grado de satisfacción que el profesional encuentre en el ejercicio de su trabajo.

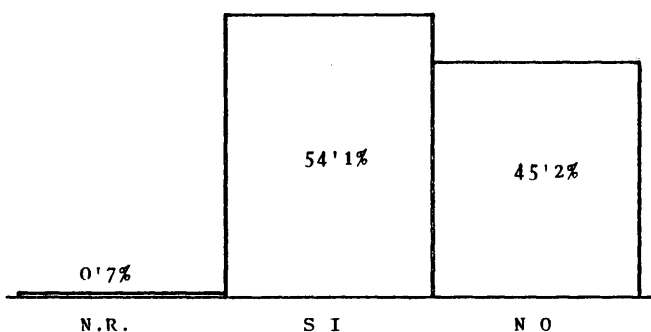
La profesión del directivo y la satisfacción humana de la muestra viene determinada por el cuadro que antecede que apunta hacia una satisfacción generalizada y a distinto nivel:

Al 41,5% le llena la profesión de ejecutivo completamente. Bastante le llena al 48,9%. Son el aspecto positivo de la pregunta: en definitiva, un 90,4% encuentra satisfacción en su profesión.

El 8,9% de la muestra se siente poco satisfecho y no responde el 0,7%.

La fiabilidad del resultado recogido en la encuesta parece imponerse y afianzar la posición de que el ejecutivo y directivo de Burgos, en un porcentaje ligeramente superior al 90%, encuentra satisfacción humana en el desarrollo de su profesión.

N:29 (PROGRAMACION DEL HORARIO DE ACTIVIDADES)

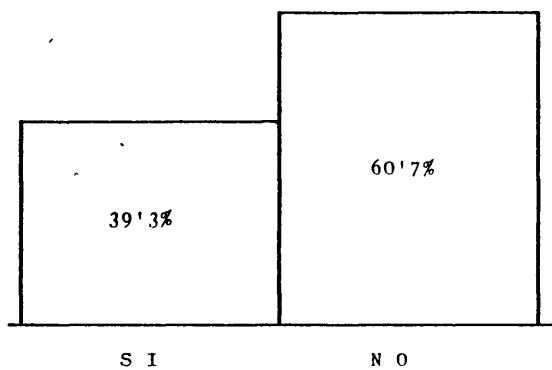


Es importante entrar en los esquemas personales de programación de actividades y consecución de objetivos en el ejecutivo.

A este respecto hemos preguntado sobre la existencia de una programación periódica de horarios de actividades. Las respuestas ofrecen una bipolarización a tener en cuenta, ya que el 54,1% sí mantiene esta programación de horarios frente al 45,2% que no lo hace. No responde el 0,7%.

Este es el resultado factual que debería remontarnos a una serie de conclusiones sobre la cualidad del ejecutivo burgalés especialmente diversificada de la del ejecutivo de la gran urbe. No entramos en la positividad de una u otra columna. Parece claro que en orden al objetivo de nuestro estudio la buena programación de los horarios y su cumplimiento disminuiría el grado de Estrés e incrementaría la satisfacción del propio Rendimiento.

N:30 (RELAJACION DURANTE LA JORNADA LABORAL).

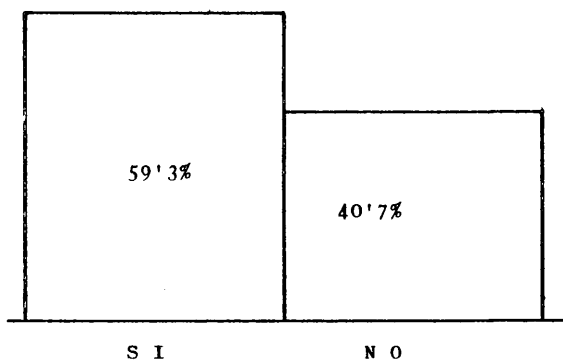


El item va buscando una variante importante en el desarrollo de la jornada laboral del ejecutivo y enmarcada en el objetivo final del estudio: es decir, el Estrés y la satisfacción del Rendimiento. Nos referimos a la relajación durante el trabajo, a ese momento o minutos que, revestidos de variados estilos y modalidades, puede encontrar el ejecutivo para aminorar la tensión y el estrés durante el trabajo.

El resultado ha sido que un 39,3% sí que encuentra periódicamente un lapsus de tiempo para relajarse. Por otra parte el 60,7% de los ejecutivos encuestados no encuentran el momento de relajamiento para atenuar la tensión que conlleva su ritmo de trabajo.

Todo ello viene a significar que en la muestra recogida de cada tres ejecutivos solamente uno consigue relajarse durante la jornada laboral.

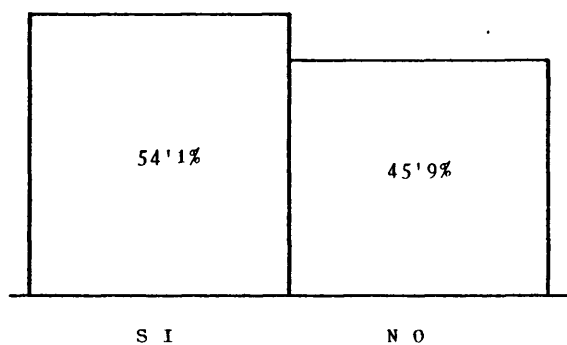
N:31 (DIVERSIDAD DE ACTIVIDADES).



La escala profesional del ejecutivo conlleva un abanico muy diversificado de actividades. El profesional lo conoce y normalmente cuenta con ello desde el momento en que se incorpora como ejecutivo en la actividad de la empresa.

El hecho ya aceptado puede variar tanto cualitativa como cuantitativamente y la mencionada diversidad de actividades puede llegar a hacerse pesada, incluso a absorber al ejecutivo, con lo que de alguna manera afectaría a las variables objeto de estudio: estrés y sat. Rendimiento.

El resultado del item no deja dudas: el 59,3% reconoce un exceso en la diversidad de actividades que desempeña. El 40,7% no se ve afectado por la diversidad, con lo que obtenemos un porcentaje similar al de la pregunta anterior: de cada tres ejecutivos, dos reconocen estar afectados por la diversidad de actividades en su trabajo y uno no.

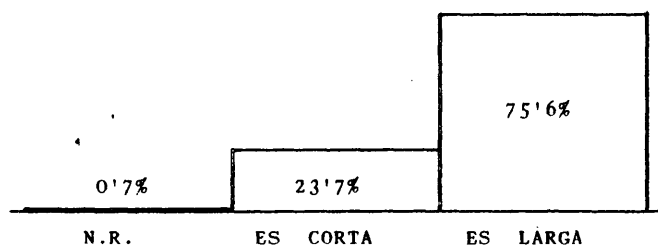
N:32. (HORARIO DE TRABAJO RETRASADO CON FRECUENCIA)

Consecuentes con la multiplicidad de actividades del ejecutivo, hemos incluido este ítem que, además de aportarnos las posibles secuelas de tal multiplicidad de actividades, a portará porcentajes para analizar las variables objeto de es tudio.

El 54,1% de los ejecutivos que han respondido la encuesta, se encuentra con el horario de trabajo trastocado y retrasado; el 45,9% lo sobrelleva adecuadamente, al día.

Los mecanismos internos de satisfacción y consiguientemente las somatizaciones correspondientes (estrés: úlceras, problemas cardíacos, etc...) serán más incisivos para ese - 54,1% de los ejecutivos consultados que se retrasan con frecuencia en su trabajo. La tensión de no poder realizar todo lo programado, en la unidad completiva del hombre-ejecutivo, es un obstáculo a tener en cuenta en toda su extensión: más de la mitad de los ejecutivos encuestados la padecen.

N:33 (MEDIDA DE LA JORNADA LABORAL)

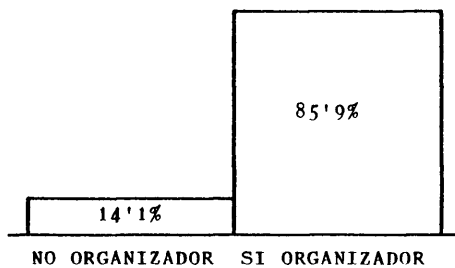


La medida de los tiempos y su duración, sobre todo en la empresa, son objetivos vitales y básicos. Así, cabe una medida subjetiva, de apreciación personal a cargo de cada sujeto y que para nuestro estudio tiene una importancia capital. Por ello hemos preguntado a los ejecutivos encuestados que nos dieran su opinión sobre la jornada laboral, si les resultaba corta o larga.

Al 75,6% le parece que la jornada laboral, en cuanto a número de horas se refiere, es larga, frente al 23,7% que considera corta su jornada laboral.

Las motivaciones económicas, de adquisición de un rol superior en la jerarquía profesional, pudieran ser los factores que influyeran en la consideración del ejecutivo, analizando en frío su horario laboral, y de cuyo resultado deducimos que de cada cuatro ejecutivos a tres les parece larga su jornada laboral. Un 0,7% no respondió al ítem.

N:34 (ORGANIZADOR DEL TRABAJO)

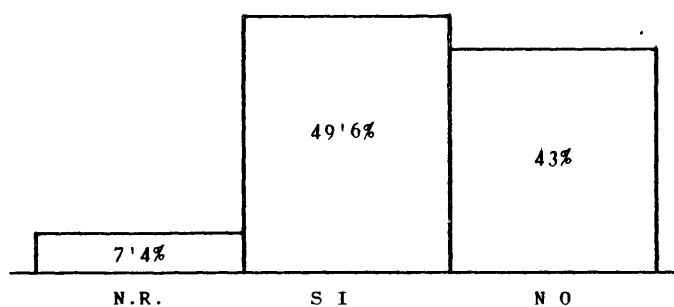


La profesión de ejecutivo incluye la característica de hombre dinámico y emprendedor (Ver Tipologías del Ejecutivo, 1ª Parte). Por lo que a la encuesta respecta, estas cualidades de primer orden, preconizan otra de no menos interés por cuanto hace referencia al aspecto creativo y, hasta cierto punto, autorreceptor: la organización del propio trabajo.

Ha sido, en este sentido, reveladora la columna correspondiente a los ejecutivos que han respondido ser los propios organizadores de su trabajo: un 85,9% del personal encuestado, frente al 14,1% que dice depender de otra persona en la organización de su trabajo.

Se ha procurado en las instrucciones dadas a las diversas empresas que han colaborado en la cumplimentación del cuestionario insistir en que los directivos encuestados fueran seleccionados entre los que tuvieran funciones de mando, a ser posible, al más alto nivel. Por los datos recabados deducimos que nuestros directivos desarrollan y organizan su trabajo por ellos mismos, exactamente el 85,9% de ellos.

N:35 (EN CASO DE PODER ORGANIZAR EL TRABAJO PROPIO, ¿LO HARIA DE OTRA MANERA?).



A pesar de que un porcentaje elevado de ejecutivos organiza el trabajo diario por sí mismos (85,9%), hemos querido profundizar cualitativamente dicha organización.

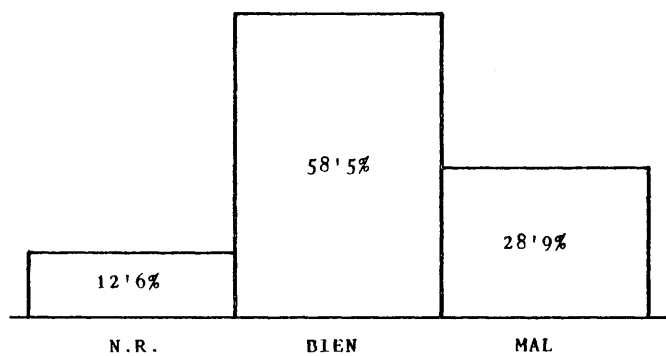
El resultado ha sido el siguiente: un 49,6% organizaría de otra forma su trabajo si dependiera totalmente de él; lo cual significa que la mitad de los ejecutivos encuestados, aún organizando su trabajo diario, no están satisfechos de la organización del mismo porque éste depende en su organización intrínseca de estratos superiores (Consejos de Administración Directores Generales o Directores de Departamento). En contraposición, pues, de la pregunta anterior, hemos de concluir que el análisis cualitativo de la organización del propio trabajo en la mitad de los directivos aporta unos resultados de insatisfacción e incoherencia en la visión total y jerárquica

del puesto de trabajo. Es evidente que toda organización conlleva una dependencia; pero el hecho de manifestar implícitamente su desacuerdo con la forma de organizar el trabajo parece verificar que en el 49,6% de los directivos encuestados -- subyace una atadura jerárquica y que para nuestro estudio sobre el estrés y la satisfacción del rendimiento tiene un valor de primer orden: porque parece incompatible, en los niveles de ejecutivos en que nos movemos, un perfecto rendimiento y satisfacción profesional con el dato de querer organizar "de fondo" de otra manera el trabajo propio. Creemos que no se trata de incapacidad aptitudinal sino más bien de un problema de estructura jerárquica y, con frecuencia, de falta de una comunicación actualizada y lógica en los canales ascendentes en la que se ponderarían pros y contras de la nueva sistemática a utilizar para organizar personalmente el trabajo, y esto en profundidad.

El 43% de las personas encuestadas responden que aún pudiendo no variarían la organización de su trabajo; evidentemente este porcentaje más bajo que el anterior expresa un mayor grado de satisfacción y realización ejecutiva y presupone, por lo general, un nivel autónomo en la organización del propio trabajo.

El 7,4% no respondió a este ítem.

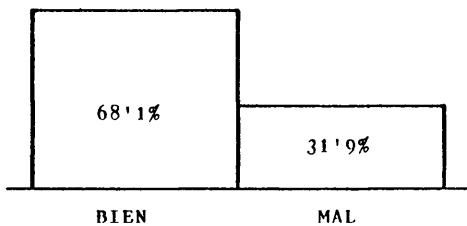
N:36 (COLABORACION DE LA SECRETARIA)



El estudio del conjunto "organización del trabajo" quedaría incompleto si no tuviéramos presentes una serie de componentes constitutivos de la realidad laboral. Uno de ellos es la colaboración de los subordinados. Al nivel de directivo y en un tanto por ciento elevado, la colaboración de la secretaria es un elemento importante por cuanto que es muy frecuente que el puesto de directivo lleve anexo el correspondiente -- puesto de trabajo ocupado por una secretaria.

Del índice de colaboración podrán extraerse datos determinantes para nuestro estudio. Estos han sido: un 58,5% de los ejecutivos encuestados responden que su secretaria desempeña bien sus funciones laborales. El 28,9% responde que las desempeña mal y el 12,6% no responde el ítem, por lo que deducimos que este porcentaje, el más bajo de los tres, representa a ejecutivos que no disponen para el desarrollo del trabajo - de los servicios de una secretaria.

N:37 (COLABORACION DE LOS ADJUNTOS Y SUBALTERNOS)



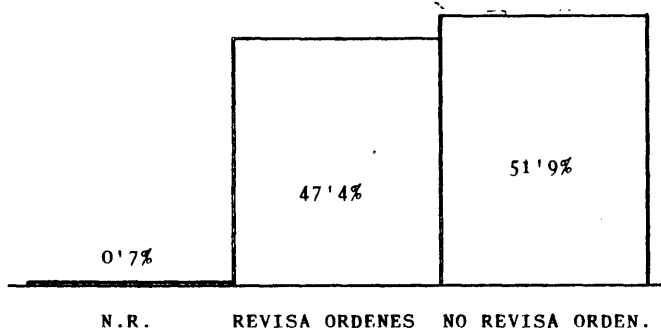
En idéntica línea con la cuestión precedente, parece necesario indagar en las relaciones profesionales del ejecutivo con el personal dependiente de su gestión profesional como -- son los adjuntos y subalternos. No podemos olvidar que las variables objeto de estudio -estrés y sat. del Rendimiento en - el ejecutivo- totalizan la personalidad del mismo y según el grado en que éstas aparezcan e incidan sobre el individuo, harán aparecer determinadas manifestaciones concretas.

El cuadro descrito engloba las respuestas de la muestra consultada y queda especificado así:

- El 68,1% de los ejecutivos que han respondido a la encuesta están conformes y muestran su satisfacción hacia la labor de sus adjuntos y subalternos.
- El 31,9% manifiesta su descontento e insatisfacción hacia la labor de las personas que colaboran con él.



N:38 (REVISION DE LAS ORDENES DADAS A LOS SUBORDINADOS).



El volver sobre las órdenes ya emitidas constituye un sín toma claro de falta de seguridad y, por tanto, de falta de efec tividad y poco rendimiento, al mismo tiempo que parece estar interrelacionado con el estrés.

En la tabla de resultados se observa que el 51,9% de los ejecutivos consultados y que han cumplimentado la encuesta - no vuelven sobre las órdenes ya dadas, frente al 47,4% que sí lo hace. El 0,7% no contesta al ítem.

El porcentaje de ejecutivos que vuelve sobre las órdenes dadas es lo suficientemente elevado como para, a su debido -- tiempo, extraer conclusiones sobre los factores en estudio: - estrés y sat. del Rendimiento. Parece que el hecho de que el 47,4% de estos ejecutivos vuelva sobre las órdenes dadas denó ta, en principio, que casi la mitad de los ejecutivos (47,4%) se ven afectados con alguna intensidad por el estrés y en con secuencia su rendimiento es inferior. El número de afectados por el estrés, en general, es sensiblemente superior, como ve remos en el ítem N:64.

N:39 (FACTORES QUE MAS AGOTAN EN EL DESARROLLO DE LA PROFESION DEL EJECUTIVO)

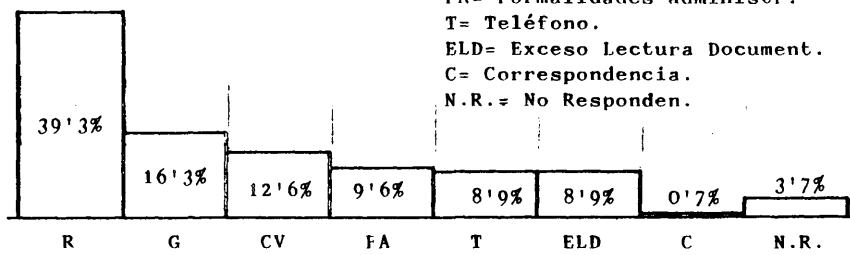
Hemos recogido, tras un análisis de las actividades periódicas y normalizadas de cada jornada en la vida profesional del ejecutivo, siete factores que han osido los siguientes, sin que tal exposición presuponga orden prelativo:

- 1- Gestiones: (G).
- 2- Conversaciones y Visitas: (CV).
- 3- Teléfono: (T).
- 4- Correspondencia: (C).
- 5- Excesiva documentación para leer: (ELD).
- 6- Formalidades administrativas: (FA).
- 7- Responsabilidades: (R).

Se pidió a los directivos que eligieran, por orden de importancia, los factores que más les agotaban de los siete expuestos en el desarrollo de su jornada laboral. Se han obtenido otros tantos cuadros (siete) en los que progresivamente la casilla "no responde" va aumentando su porcentaje dado que varios directivos no han seleccionado los siete factores. Sin embargo la elección en cada uno de los siete cuadros nos parece muy importante por lo que exponemos los resultados a continuación. Estos vienen especificados de la siguiente forma:

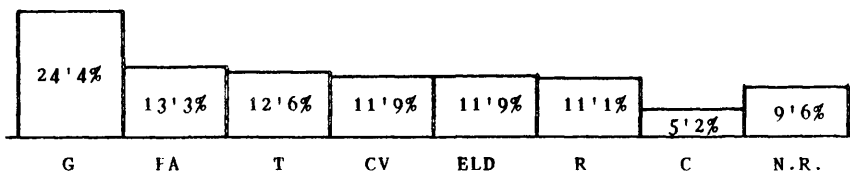
- Cuadro A.: Factor 1º que más agota.
- Cuadro B.: Factor 2º que más agota.
- Cuadro C.: Factor 3º que más agota.
- Cuadro D.: Factor 4º que más agota.
- Cuadro E.: Factor 5º que más agota.
- Cuadro F.: Factor 6º que más agota.
- Cuadro G.: Factor 7º que más agota.

CUADRO A: (1ª opción)

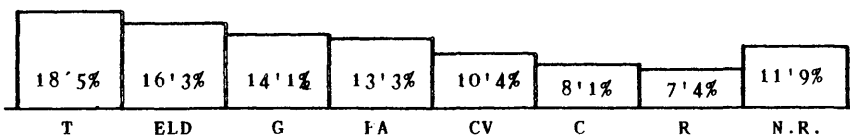


R= Responsabilidades.
 G= Gestiones.
 CV= Conversac. Visitas.
 FA= Formalidades administr.
 T= Teléfono.
 ELD= Exceso Lectura Document.
 C= Correspondencia.
 N.R.= No Responden.

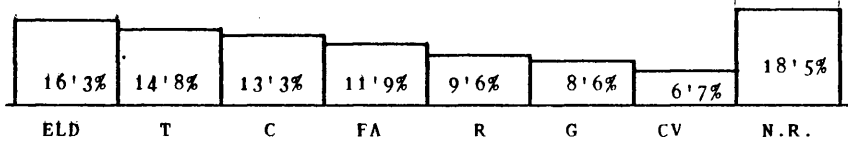
CUADRO B:



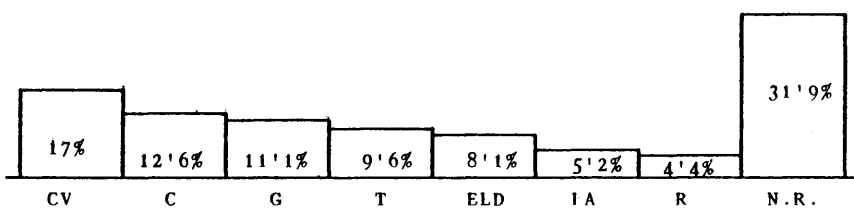
CUADRO C:



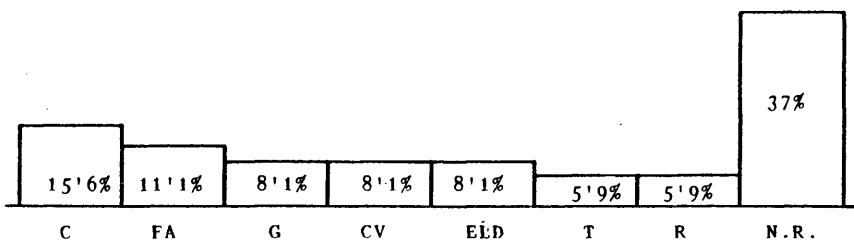
CUADRO D:



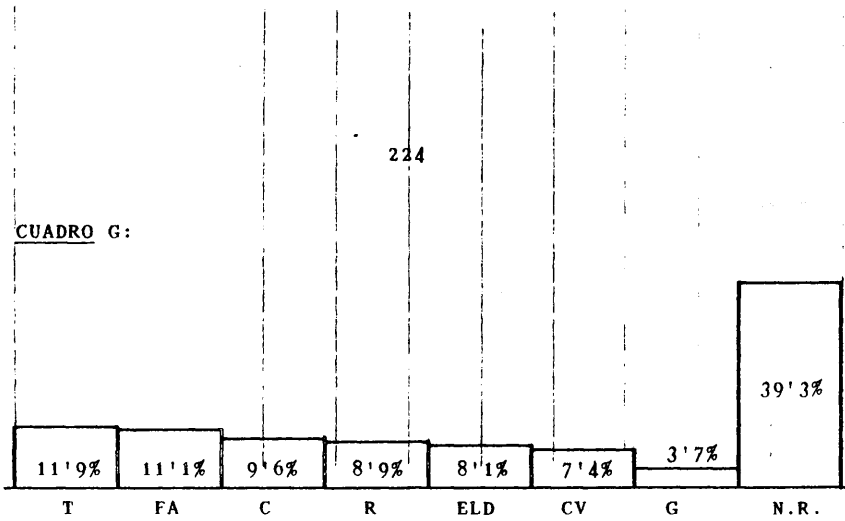
CUADRO E:



CUADRO F:



CUADRO G:



RESUMEN DEL RESULTADO SELECTIVO DE LAS DIFERENTES OPCIONES.

(Orden Prelativo)

	1ª opción.	2ª	3ª	4ª	5ª	6ª	7ª	\bar{X}
RESPONSABILIDADES	33'9	11'1	7'4	9'6	4'4	5'9	8'9	12'37
GESTIONES	16'3	24'4	14'1	8'9	11'1	8'1	3'7	12'37
CONVERSACIONES VISIT.	12'6	11'9	10'4	6'7	17'0	8'1	7'4	10'58
FORMALIDADES ADMINIST.	9'6	13'3	13'3	11'9	5'2	11'1	11'1	10'78
TELEFONO	8'9	12'6	18'5	14'8	9'6	5'9	11'9	11'74
EXCESO LECT. DOCUM.	8'9	11'9	16'3	16'3	8'1	8'1	8'1	11'1
CORRESPONDENCIA	0'7	5'2	8'1	13'3	12'6	15'6	9'6	9'3
NO RESPONDEN	3'7	9'6	11'9	18'5	31'9	37'0	39'3	21'76

100% 100% 100% 100% 100% 100% 100% 100%

Los números vienen expresados en porcentajes.

Los gráficos precedentes reflejados sucintamente en el cuadro anterior ofrecen los resultados obtenidos en la pregunta N:39, es decir, los factores que más agotan al directivo en el transcurso de su jornada laboral. Presumiblemente no están todos los factores posibles pero nos parece que, tras un análisis operativo de las actividades del ejecutivo, hemos elegido siete de los más representativos.

Hemos de recalcar la importancia de elección que marca el orden prelativo de los resultados expuestos parcialmente en cada gráfico anterior y resumidos en el cuadro que precede del que parece necesario extraer, analizado globalmente, algunas conclusiones.

En la elaboración del ítem se redactaron los siete factores y se distribuyeron aleatoriamente para evitar en la presentación del ítem un orden prelativo que pudiera llegar a influir en el cumplimentador del cuestionario. El orden ofrecido fue el siguiente:

<u>ORDEN OFRECIDO</u>	<u>ORDEN PRELATIVO OBTENIDO.</u>
Gestiones	1 Responsabilidades.
Conversaciones -Visitas.....	2 Gestiones.
Teléfono	3 Conversaciones-Visitas.
Correspondencia	4 Formalidades administr.
Excesiva Document. para leer	5 Teléfono.
Formalidades administrativas	6 Excesiva Document.a leer.
Responsabilidades	7 Correspondencia.

El porcentaje de personas que no responden aumenta en cada opción: 3,7% (1ª), 9,6% (2ª), 11,9% (3ª), 18,5% (4ª), 31,9% (5ª), 37% (6ª), y 39,3% (7ª), lo cual reafirma la importancia de las primeras opciones, sobre todo de la 1ª a la 4ª, inclusive.

Un análisis cualitativo de la primera opción, la principal, por ser precisamente la primera entre siete y por el alto porcentaje en su cumplimentación (no respondió el 3,7%), nos lleva a las siguientes conclusiones:

Los factores que más pesan y agotan al directivo, entre los siete susceptibles de elección son:

PRIMERO: LAS RESPONSABILIDADES. Un 39,3% de las respuestas recibidas confiesan ser esta la principal carga y causa del agotamiento del ejecutivo. Conviene precisar que en el ítem N:39 del cuestionario, el que estamos tratando, venía especificado en último lugar "las Responsabilidades". Por otra parte parece oportuno recordar que el sujeto de análisis es el ejecutivo y directivo, hombre normalmente, por la dinámica y características de su puesto, cargado de responsabilidades. Por tanto, el resultado de la elección está en consonancia -- con las expectativas iniciales.

SEGUNDO: LAS GESTIONES. El 16,3% elige en la primera opción -- "Las Gestiones" como factor principal que le agota, lo cual -- sitúa a este factor en segundo lugar, confirmado por la segunda opción donde son un 24,4% los que le seleccionan. Se confirma así mismo la expectativa de que el ejecutivo, por su naturaleza dinámica y contenidos de su puesto, se encontraría -- en ocasiones abrumado por las gestiones.

TERCERO: CONVERSACIONES CON LAS VISITAS. Como carga específica en la actividad del directivo aparecen en tercer lugar, con un 12,6% en la primera opción y un 11,9% en la segunda, "las conversaciones con las visitas". Es un elemento a sopesar por lo que a ruptura de ritmo de trabajo respecta y a la dificultad intrínseca que muchas de estas conversaciones - llevan consigo.

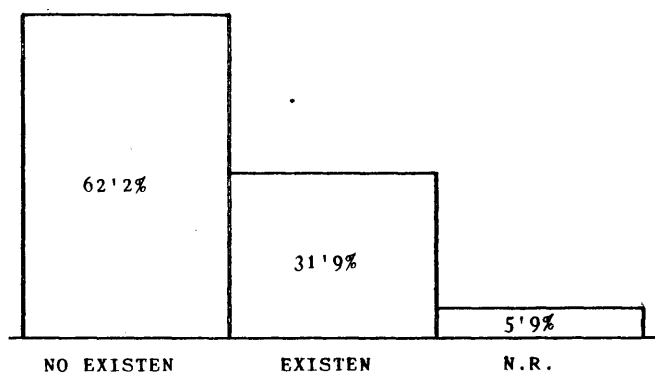
CUARTO: FORMALIDADES ADMINISTRATIVAS. Aparece elegido el factor en primera opción por un 8,6% y en segunda por un 13,3%. Los porcentajes van disminuyendo, lo cual puede sugerirnos que inciden menos en el agotamiento del ejecutivo que los anteriores y que, posiblemente, a un porcentaje elevado de ejecutivos el factor "Formalidades administrativas" no les afecta directamente y que las tienen delegadas.

QUINTO: TELEFONO. Como factor agotador consigue porcentajes bajos: 8,9% en 1ª opción y 12,6% en 2ª. Hay que constatar que a lo largo de las siete opciones este factor ha sido elegido con porcentajes regulares y constantes. (Ver cuadro resumen). Parece un factor medio en cuanto a agotamiento.

SEXTO: EXCESO DE DOCUMENTACION PARA LEER. Este factor se sitúa en la misma línea que el anterior frente al agotamiento que puede aportar al ejecutivo. El 8,9% lo señala en 1ª opción y el 11,9% en 2ª, con lo cual le sitúan en término medio con porcentajes similares al precedente.

SEPTIMO: CORRESPONDENCIA. Ha sido el factor que selectivamente ha recibido menos puntuaciones de los siete expuestos en las primeras opciones: 0,7% en 1ª opción y 5,2% en 2ª opción. No parece influir, por tanto, sobre el agotamiento y rendimiento del ejecutivo, al menos tanto como los factores enunciados anteriormente.

N:40 (EXISTENCIA DE OTRAS OCUPACIONES QUE CAUSAN TENSION NERVIOSA).



Previsiblemente los factores expuestos en el ítem anterior (N:39) no agotan las tensiones a las que el ejecutivo está expuesto. Como complemento, hemos inquirido sobre la existencia de otras ocupaciones que causen tensión nerviosa a los ejecutivos, genéricamente.

El 62,2% responde que ninguna otra ocupación le causa tensión nerviosa. Para el 31,9% sí que existen además algunas ocupaciones que les agotan. El 5,9% no contesta. En otras palabras: uno de cada tres ejecutivos se ve aquejado por otras ocupaciones diferentes de las antes expuestas que le causan tensión nerviosa.

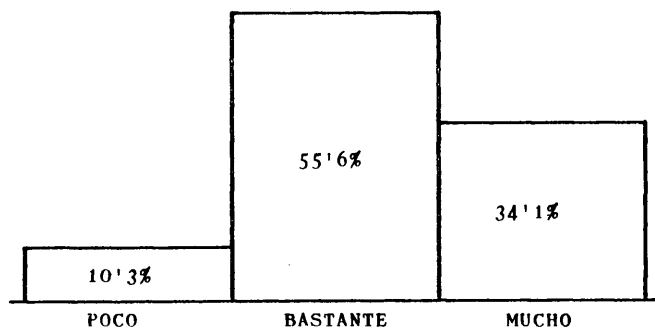
N:41 (ESPECIFICACION DE OTRAS OCUPACIONES QUE CAUSAN TENSION NERVIOSA)

El presente ítem intenta desglosar otras ocupaciones que causan tensión nerviosa, correspondientes a la casilla de la pregunta anterior "Existen otras preocupaciones" y que incluí a un porcentaje del 31,9%. El resultado en la contestación del ítem ha sido inferior al previsto con un 28,1% de diferentes respuestas, distribuidas en un abanico amplio que especificamos a continuación por orden alfabético:

	<u>PORCENTAJE TOTAL</u>	<u>PORCENTAJE PARCIAL.</u>
	(N _t = 135)	(N _p = 41)
- Asistencia hijos-familia	3,0%	10,70%.
- Asuntos privados	1,5%	5,40%.
- Conducir mucho	0,7%	2,49%.
- Cumplir plazos trabajo.....	1,5%	5,40%.
- Tomar decisiones rápidas.....	2,2%	7,83%.
- Depender de superiores.....	3,0%	10,70%.
- Imprevistos.....	2,2%	7,83%.
- Informes	1,5%	5,40%.
- Irresponsabilidad ajena	2,2%	7,83%.
- Labores administrativas.....	0,7%	2,49%.
- Muchas (genérico)	1,5%	5,40%.
- Obligaciones complement.cargo.	0,7%	2,49%.
- Problemas cívico-religiosos ..	0,7%	2,49%.
- Problemas socioeconómicos	0,7%	2,49%.
- Problemas sociolaborales.....	0,7%	2,49%.
- Reclamaciones	1,5%	5,40%.
- Reuniones	3,0%	10,70%.
- Viajes	0,7%	2,49%.
	<u>P. Total= 28,1%</u>	<u>P.Parcial=.100%.</u>

Aún en tan cortos porcentajes sobre el total (el 71,9% - no responde), es significativo, asumiendo el 28,1% como la totalidad, el que las puntuaciones máximas radiquen en conceptos como "preocupaciones por causa de familia-hijos", "preocupaciones por la dependencia de superiores" y "preocupaciones por constantes reuniones".

N:42 (GRADO DE MOLESTIA EN LOS IMPREVISTOS E INTERRUPCIONES DEL TRABAJO).

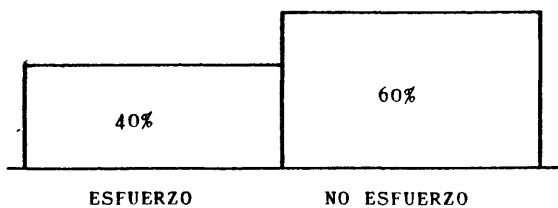


Los imprevistos e interrupciones en el trabajo del directivo son acusados de inmediato por éste. El ítem ha sido contestado por todos los directivos que cumplimentaron el cuestionario y absolutamente todos se han autosituado en el grado de molestia que imprevistos e interrupciones en su trabajo -- les comportan:

Al 10,3% le afectan poco; al 55,6% bastante y al 34,1% mucho. Importante, por tanto, señalar que al 89,7% de los ejecutivos de nuestra muestra les afecta sensiblemente el que se les interrumpa en su trabajo o el que se presenten imprevistos durante el mismo.

Los datos extraídos servirán posteriormente para detectar con más precisión las variables estrés y sat. del rendimiento, ya que el presente ítem creemos que clarifica, en parte, la situación de estrés a diferentes niveles en el ejecutivo y correlaciona con el mismo.

N:43 (ESFUERZO SUPLEMENTARIO EN LA MEJORA DE LAS RELACIONES
CON EL PERSONAL)

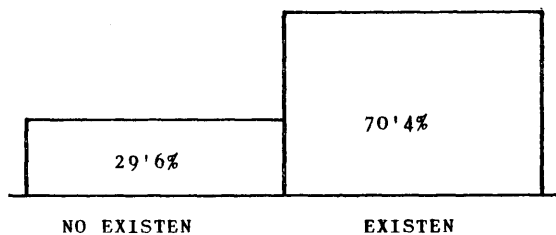


El clima laboral viene especificado por una serie de factores coactivantes. Las relaciones positivas con el personal, tanto en línea ascendente como descendente, parecen importantes para un desenvolvimiento efectivo en el desarrollo de la vida profesional tanto en rendimiento como en clima laboral.

El presente ítem intenta medir en línea descendente (con el personal subalterno) la existencia o ausencia de esfuerzo suplementario en el ejecutivo para mejorar las relaciones y el clima con su personal.

Para el 60% de los encuestados no supone esfuerzo alguno la mejora del clima. El resto, un 40% de los ejecutivos sí deben aportar un esfuerzo suplementario. Por tanto un porcentaje significativo de la muestra (40%) invierte un esfuerzo, es decir, unas energías tratando de controlar el clima, en deterioro consiguientemente de otras obligaciones, a nivel de rendimiento. A nivel de tensión (estrés) es importante recordar que todo esfuerzo por controlar el clima laboral de los subordinados conlleva una tensión a nivel personal, con lo que de alguna manera ese 40% de ejecutivos, a los que supone un esfuerzo suplementario el mantenimiento del clima laboral con sus subordinados, está afectado por el estrés.

N:44 (CONTACTOS ESPONTANEOS CON EL PERSONAL).



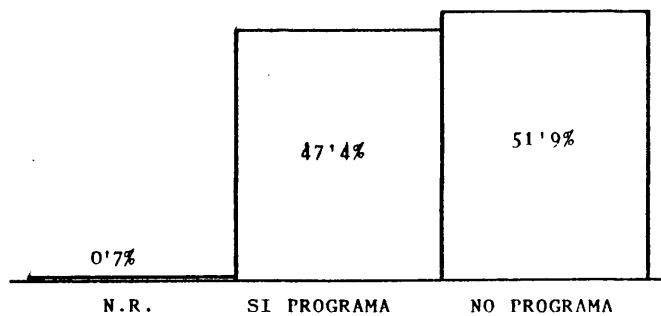
El clima laboral parece más producto de los contactos espontáneos que del esfuerzo suplementario que el ejecutivo pueda incorporar a su gestión.

Por ello el cuadro nos ofrece el resultado de la consulta:

El 70,4% de los ejecutivos provocan encuentros espontáneos con el personal; el otro 29,6% confirma que no existen tales contactos espontáneos.

El resultado del ítem parece confirmar que el rango de ejecutivo conlleva a nivel significativo una dosis alta de relaciones con su personal para el mantenimiento de un clima laboral positivo.

N:45 (PROGRAMACION DE CONFERENCIAS REGULARES CON SUBORDINADOS)

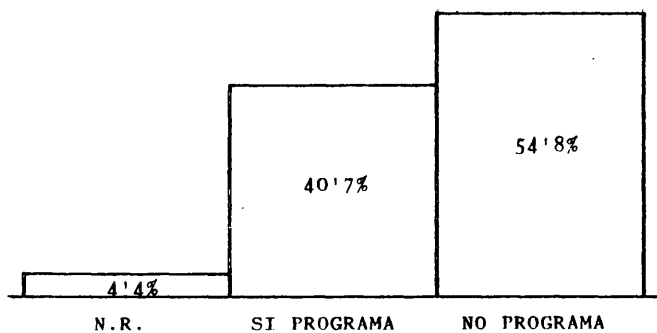


Independiente de los encuentros espontáneos con el personal subordinado, la relación con los mismos por parte del directivo viene clarificada por las reuniones regulares y periódicas con los mismos. Esta actividad parece clave y reveladora de la comunicación, que a su vez define el clima laboral en el que se mueve cada directivo.

A este respecto las conclusiones de nuestra muestra apuntan hacia un clima escaso en comunicación ya que una mayoría mínima, el 51,9% confiesan no mantener programaciones y conferencias regulares con sus subordinados. Un 47,4% sí las mantiene y no responde el 0,7%.

En orden al estrés y al rendimiento del directivo, la conclusión apunta hacia un aumento del estrés y un descenso en la satisfacción del rendimiento, como veremos en los capítulos II y III de esta Tercera Parte.

N:46 (PROGRAMACION DE CONFERENCIAS CON LOS SUPERIORES)



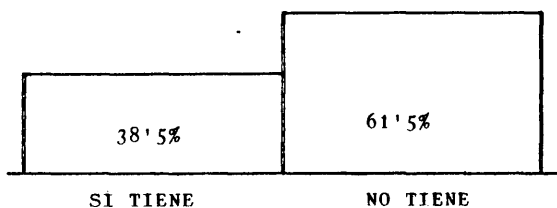
La otra cara del clima laboral en la actividad del ejecutivo viene determinada por la relación de comunicación vía ascendente con los superiores. Es evidente que el rol de Presidente del Consejo de Administración, o en determinados casos, el de Director Gerente, que también son parte integrante de los directivos que han cumplimentado la encuesta, es lo suficientemente alto como para tocar techo y quedar excluido de la medida de este ítem. Al ser los cuestionarios anónimos incluso en lo que a categoría profesional hace referencia no conocemos su número, pero aventuramos la hipótesis de que sea la diferencia de los "No Responden", entre la preg.46 y 45, es decir, $4,4\% - 0,7\% = 3,7\%$ de la muestra que corresponde a seis personas.

El resto viene especificado de la siguiente manera: un 40,7% sí programa reuniones periódicas con sus superiores y un 54,8% no las programa.

Inferimos, por tanto, que el directivo de Burgos y en la época en que se ha practicado este estudio (final de la década de los setenta), es mayoritariamente "autogestor" en sus relaciones laborales y en su acción operativa (54,8%) dejando bien clara la proporción elevada de directivo (40,7% que en su relación profesional muestran una tendencia a la participación - y, en cierta medida, a la dependencia de su gestión.

Naturalmente el nivel de estrés parece ser más propicio - en las personas "autogestionarias", asunto que aclararemos posteriormente cuando hagamos la correlación de N:46 con N:64 (estres) en el Cap. II de esta 3ª parte.

N:47 (OCUPACIONES PARA O EXTRA PROFESIONALES)



Fuera de su horario laboral, un 38,5% de los directivos_ encuestados hacen frente a alguna ocupación, bien conectada_ con su profesión, bien diferenciada de la misma. Un 61,5% con fiesa no tener otro tipo de ocupación periódica que no sea su profesión aunque, de hecho, el porcentaje de ocupación, inclu so fuera de su jornada laboral, como se vió en el ítem N:8, es del 82,2%.

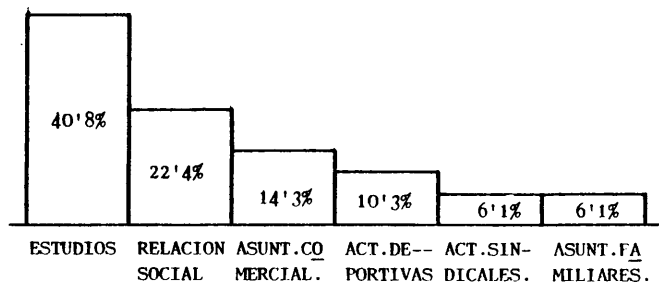
El presente ítem trata de especificar y diversificar el tipo de actividad recabando información sobre actividades no_ asimilables a las profesionales con la finalidad de distin--- guir la muestra entre directivos con "otras ocupaciones" y - "directivos con ocupaciones exclusivamente que atañen a su - profesión", incluso fuera de los horarios laborales.

Parece ser un factor desactivador del estrés el hecho de dedicar parte del tiempo en actividades diferentes a las prac ticadas en la vida profesional

Por ello, en teoría, la muestra tiende en este ítem, en un porcentaje elevado, a incrementar, o por lo menos, a crear un clima adecuado para el desarrollo del estrés.

N:48 (¿QUE OCUPACIONES SON ESTAS, SI LAS TIENE?).

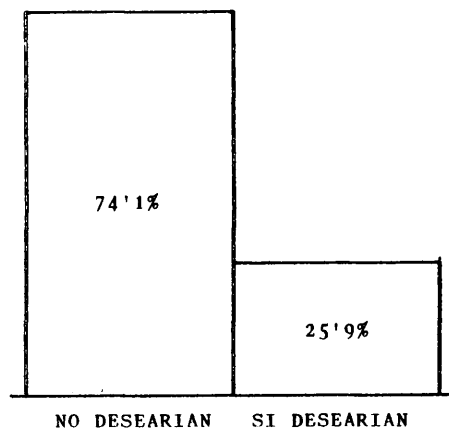
Del 38,5% de directivos con ocupaciones PARA o EXTRA profesionales, ha respondido al ítem casi la totalidad, el 36,3% especificando el tipo de ocupación. Exponemos el cuadro asimilando el $N_t = 36,3\%$ a $N_p = 100\%$.



Podemos inferir que entre los directivos con ocupaciones - no estrictamente profesionales, un porcentaje elevado, el 40,8% representa a los directivos con inquietudes de promoción cultural o profesional asequible mediante los estudios; un 22,4% ejerce una actividad englobada en las relaciones de tipo social, específicamente diferentes de las que normalmente tiene en su - jornada laboral. El 10,3% se ocupa en realizar actividades de - tipo deportivo; un 6,1% se mueve en actividades sindicales y o - tro 6,1% en un tipo variado de ocupaciones: familiares, religio - sas, etc...

N:49 (PERSONAS SIN OCUPACIONES PARA O EXTRA PROFESIONALES Y QUE DESEARIAN TENERLAS O NO TENERLAS).

Del 61,5% de ejecutivos sin ocupaciones para o extra -- profesionales ha contestado la totalidad a la presente pregunta. Asimilamos aquí también el $N_t = 61,5\%$ a $N_p = 100\%$.



Se aprecia claramente la inclinación, entre los directivos sin actividades para o extra profesionales a continuar en esta situación.

Sin embargo uno de cada cuatro de estos directivos sí desearía mantener alguna actividad para o extra profesional -- (el 25,9%).

El tipo de actividades nos lo especifican en el siguiente ítem.

N:50 (ESPECIFICACION DE OCUPACIONES PARA O EXTRA PROFESIONALES QUE DESEARIAN TENER)

Este ítem es el cuello de botella de una serie de preguntas a las que pone fin, por lo que naturalmente son muy pocos los encuestados que responden al mismo, por exclusión: es decir, da cabida sólo a ejecutivos que no tienen ocupaciones para o extra profesionales pero que las quisieran tener y dentro de éstos a los que especifican qué tipo de actividad: por tanto de las 135 personas hemos obtenido respuesta de 17 que por orden de importancia numérica han especificado las siguientes ocupaciones:

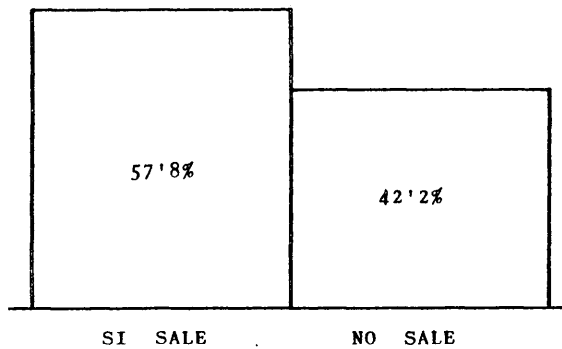
- . Club de Amigos.
- . Estudios, cursos, actividades formativas.
- . Contacto con la Naturaleza.
- . Ocupaciones deportivas.
- . Ocupaciones benéficas.

De alguna manera, invirtiendo el segundo lugar por el primero, coincidirían exactamente con las actividades para o extra profesionales que practican el 38,5% de la muestra (52 ejecutivos) y que vienen descritas en el cuadro del ítem N:48, lo cual parece confirmar ser una tendencia del ejecutivo que atempere el estrés. El ítem que cierra el cuestionario complementará "estos remedios" del estrés adelantados por ejecutivos que los practican y por otros que desearían practicarlos.

N:51 (SALIDAS NOCTURNAS).

Con este ítem iniciamos un bloque de cuestiones que in tentan medir la frecuencia en la búsqueda de momentos para a minorar el estrés y el resultado real de esa búsqueda.

Planteado el ítem en torno a las salidas nocturnas de -
los ejecutivos de nuestra muestra éste ha sido el resultado:

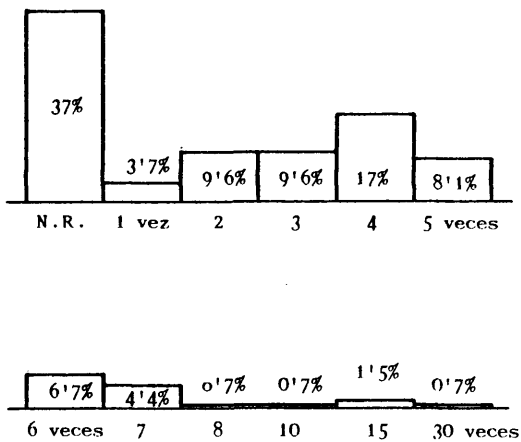


Es decir, una mayoría de los encuestados (57,8%) busca_ en su salida nocturna a cenar, al teatro, al cine, etc... u- na ruptura con la vida laboral y profesional que en el fondo es un intento de aminorar tensiones (estrés). El 42,2% no sa le normalmente.

N:52 (NUMERO DE SALIDAS NOCTURNAS POR MES)

Parece ser determinante, en orden a conseguir el objetivo perseguido (disminución de tensión), la frecuencia de salidas efectuadas por mes. Este ha sido el resultado obtenido:

No responde el 37%. El otro 63% se reparte en un abanico de salidas que van desde una vez hasta treinta veces, según se especifica en el siguiente cuadro:

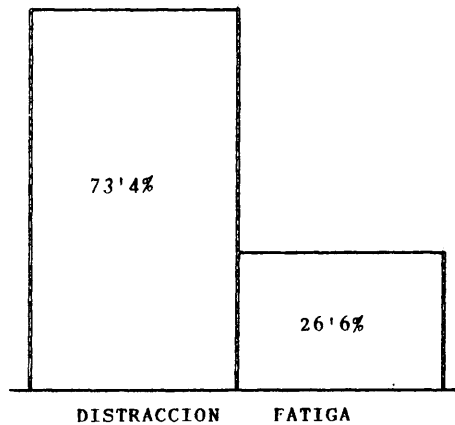


Una mayoría de ese 63% de ejecutivos que contesta, el 54,7% de la muestra, se agrupa en frecuencias que podemos elegir como representativas con salidas nocturnas al mes desde dos hasta seis ocasiones. El restante 11,7% que agrupa las frecuencias que completan el cuadro no puede tomarse como representativo so pena de caer en extremos como ese 0,7% representado por un ejecutivo que sale por la noche todos los días del mes. La finalidad de estas salidas, al menos parcialmente, es la búsqueda de aminorar tensiones y estrés. El siguiente ítem nos ofrece el resultado.

N:53 (DISTRACCION O FATIGA EN LAS SALIDAS NOCTURNAS).

Se han obtenido resultados que confirman, en parte, las expectativas aunque es un dato a tener en cuenta el porcentaje de ejecutivos que buscan en las salidas nocturnas apaciguar tensiones y sólo consiguen fatigarse más.

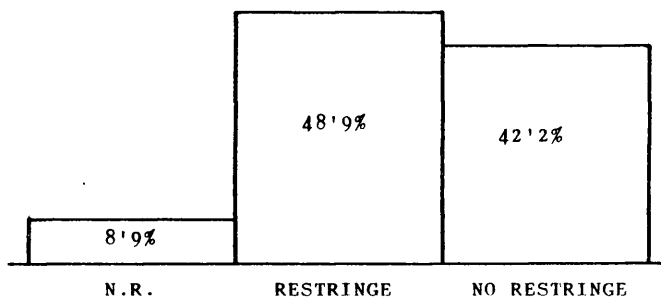
De los 98 ejecutivos que confiesan salir por la noche - (consultados $N_t = 135$), 72 parecen conseguir el objetivo y 26 no lo consiguen:



Del cuadro precedente se desprende que no todos los directivos que salen por la noche logran aminorar sus tensiones, lo cual puede inducir a pensar que en algunos casos las salidas son obligadas y de compromiso, lo cual plantea otra cuestión: ¿necesitan salir los ejecutivos?: En el siguiente ítem encontramos los datos.

N:54 (RESTRICCIÓN DE LAS SALIDAS)

Hemos creído oportuno introducir este ítem para clarificar el concepto "salidas nocturnas" dentro de la jerarquía de valores del ejecutivo, entendiendo que por su profesión debe hacer frente a compromisos ineludibles. Las frecuencias señaladas a continuación recogen los resultados:



Prescindiendo de las respuestas no cumplimentadas (8,9%) hemos de constatar que un porcentaje elevado, el 48,9%, se orienta hacia la permanencia en su hogar frente al 42,2%, a quienes les complace salir por la noche.

Parece claro que la mayoría de los ejecutivos de nuestra muestra salen por la noche (el 57,2%) pero es evidente también que la mayoría NO necesita salir puesto que restringe sus salidas. Creemos poder excluir las razones económicas en una parte importante de los casos y también las razones de seguridad personal: unas por ser la profesión de ejecutivo u-

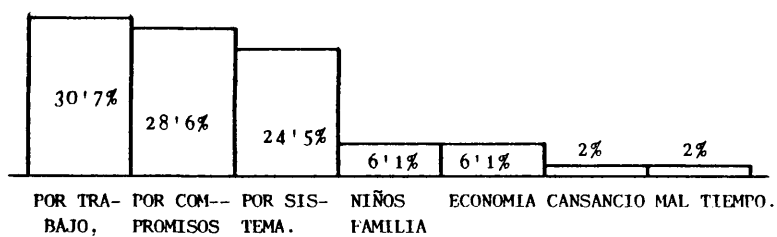
na profesión bien remunerada y otras por ser Burgos una ciudad, por fortuna hasta el momento, pacífica.

Podrían aducirse otras razones a nivel hipotético para explicar el fenómeno. No lo hacemos por carecer de datos cuantificados y porque nos parecen suficientes los obtenidos en orden a nuestro estudio que, aún rozando en ocasiones el campo de la sociología, es eminentemente psicológico.

El ítem que cierra el bloque de estas preguntas trata de indagar en las causas de la restricción de las salidas.

N:55 (CAUSAS DE LA RESTRICCIÓN DE LAS SALIDAS)

De los 49 ejecutivos que cumplimentaron la pregunta, éstas han sido las respuestas agrupadas en frecuencias por orden cuantitativo:



Fundamentalmente, podemos concluir que las causas en la restricción de las salidas nocturnas en los ejecutivos vienen especificadas por motivos de trabajo, por evitar compromisos, y por sistema de no salir, en un porcentaje representativo: - el 83,8%.

N:56 (FORMAS DE RELAJAMIENTO QUE PRACTICAN LOS DIRECTIVOS)

Con este ítem, hemos ofrecido al directivo la posibilidad de identificarse con algunas formas de relajamiento que en realidad constituyen los remedios del estrés. Naturalmente las -- mencionadas formas son actividades a llevar a cabo fuera de la jornada laboral.

Se trata de once actividades que hemos ofrecido en des--- cripción aleatoria para que el directivo las seleccionara en -- orden prelativo. Se han obtenido así once cuadros en los que -- progresivamente aumenta el número de "no responden" (opción -- 1ª:N.R. el 2,2,%; opción 2ª: no responde el 4,4%; ... y así -- hasta la 11ª opción en la que ya no responde el 97%).

Quiere decir esto que los primeros cuadros nos darán un -- orden prelativo, según importancia y por lo tanto serán las -- formas más representativas de relajamiento practicado por los ejecutivos representados en la encuesta.

ORDEN OFRECIDO EN LA ENCUESTA

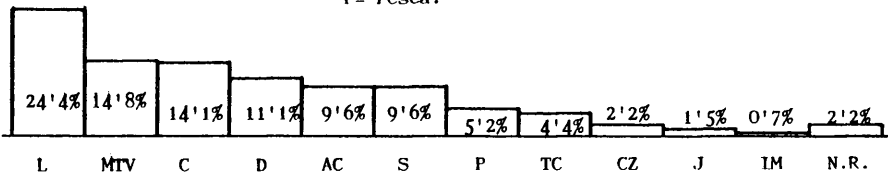
ORDEN SELECCION. POR EJECUTIV.

Tocar algún instrumento music.	1.	Lectura (I).
Lectura.....	2.	Música y Televisión (M.TV).
Jardinería	3.	Pasear por el campo (C).
Caza	4.	Deportes-Gimnasia.
Siestas.....	5.	Amigos y juegos socied.(A.C)
Amigos y Sociedad (Club).....	6.	Siestas (S).
Deporte y Gimnasia	7.	Pesca (P).
Pasear por el campo	8.	Trabajos diversos casa (T.C)
Pesca	9.	Caza (Cz).
Trabajos diversos casa	10.	Jardinería (J).
Música y Televisión	11.	Tocar instrumento music.(IM).

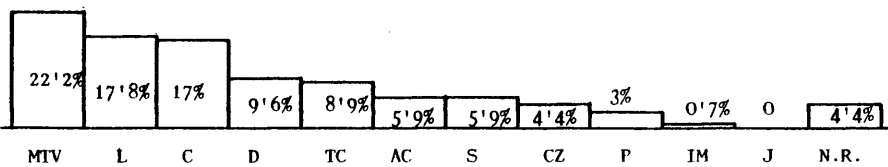
Exponemos a continuación la distribución electiva específica en las frecuencias correspondientes y con sus cuadros representativos (ONCE):

L= Lectura. TC= Trabajo en casa.
 MTV=Música y TV. CZ= Caza.
 C= Campo. J= Jardinería.
 D= Deportes. IM= Instrum. musical,tocar.
 AC= Amigos-Club. N.R.= No responden.
 S= Siestas.
 P= Pesca.

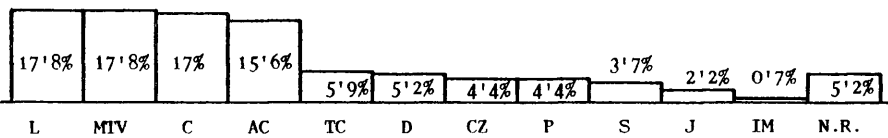
CUADRO 1º:



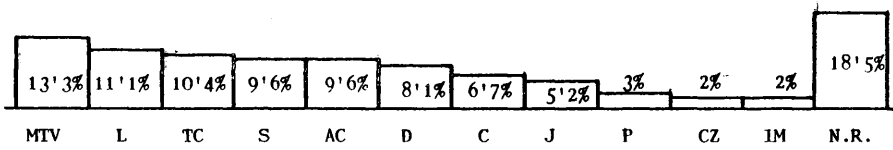
CUADRO 2º:



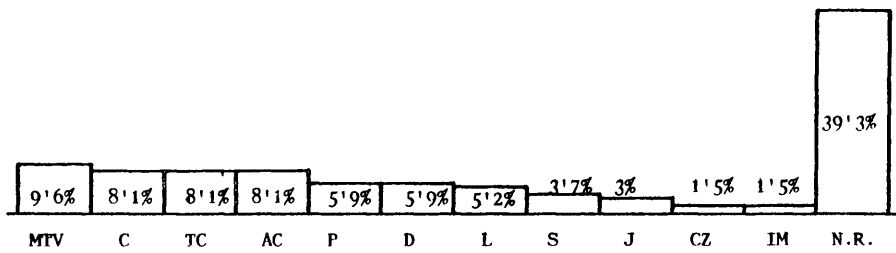
CUADRO 3º:



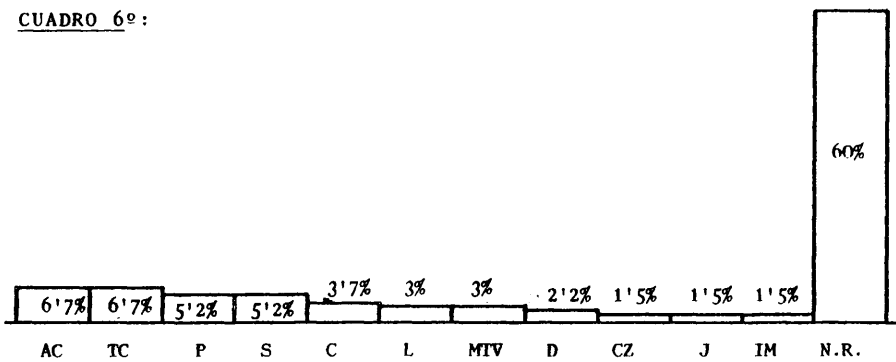
CUADRO 4º:



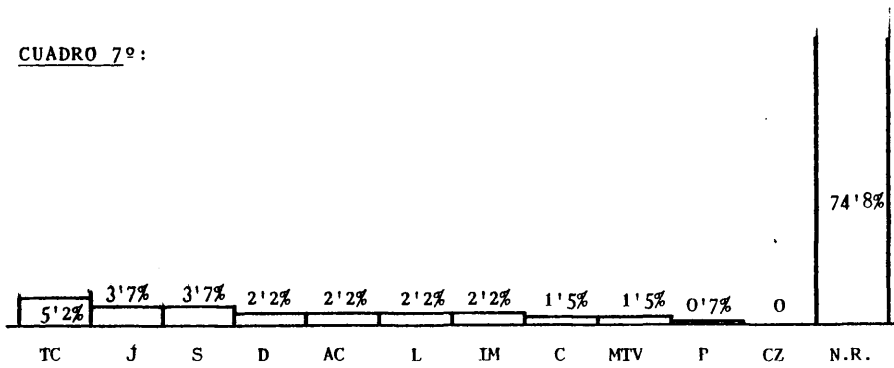
CUADRO 5º:



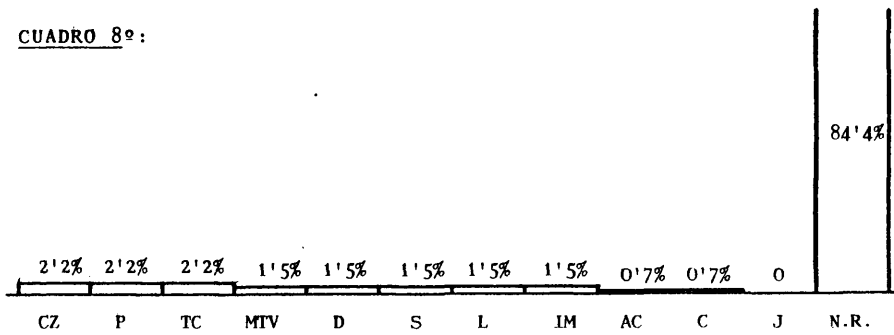
CUADRO 6º:



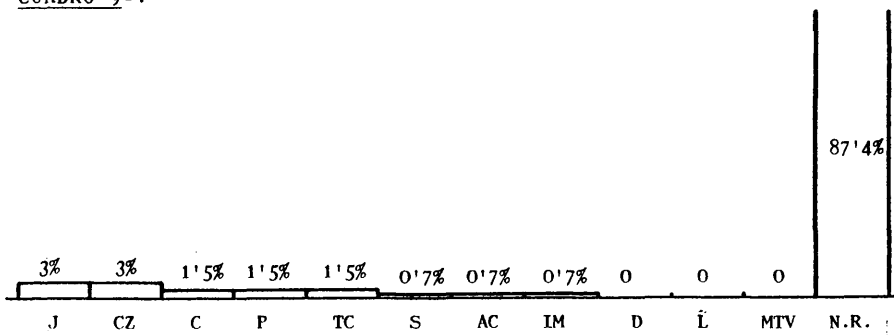
CUADRO 7º:



CUADRO 8º:



CUADRO 9º:



CUADRO 10º:

												93'3%
2'2%	1'5%	0'7%	0'7%	0'7%	0'7%	0	0	0	0	0		
J	S	TC	P	CZ	IM	AC	D	L	C	MTV	N.R.	

CUADRO 11º:

												97%
0'7%	0'7%	0'7%	0'7%	0	0	0	0	0	0	0		
IM	CZ	S	MTV	TC	J	D	AC	L	C	P	N.R.	

En la página siguiente exponemos el cuadro resumen de los resultados selectivos de las diferentes opciones (orden prelativo obtenido).

(RESUMEN DEL RESULTADO SELECTIVO DE LAS DIFERENTES OPCIONES)

OPCIONES:	1ª	2ª	3ª	4ª	5ª	6ª	7ª	8ª	9ª	10ª	11ª	\bar{X}
L E C T U R A	24'14	17'18	17'18	11'11	5'12	3	2'2	1'5	0	0	0	7'51
MUSICA-TELEVISION	14'18	22'2	17'18	13'3	9'6	3	1'5	1'5	0	0	0'7	7'60
PASEAR POR EL CAMPO	14'1	17	17	6'7	8'1	3'7	1'5	0'7	1'5	0	0	6'39
DEPORTES-GIMNASIA.	11'11	9'6	5'2	8'1	5'9	2'2	2'2	1'5	0	0	0	4'16
AMIGOS-CLUB.	9'6	5'9	15'6	9'6	8'1	6'7	2'2	0'7	0'7	0	0	5'37
S I E S T A S	9'6	5'9	3'7	9'6	3'7	5'2	3'7	1'5	0'7	1'5	0'7	4'16
P E S C A	5'2	3	4'4	3	5'9	5'2	0'7	2'2	1'5	0'7	0	2'89
TRABAJOS CASA	4'4	8'9	5'9	10'4	8'1	6'7	5'2	2'2	1'5	0'7	0	4'90
C A Z A	2'2	4'4	4'4	2'2	1'5	1'5	0	2'2	3	0'7	0'7	2'07
JARDINERIA	1'5	0	2'2	5'2	3	1'5	3'7	0	3	2'2	0	2'02
TOCAR INSTRUM.MUSIC.	0'7	0'7	0'7	2'2	1'5	1'5	2'2	1'5	0'7	0'7	0'7	1'19
N O RESPONDE.	2'2	4'4	5'2	18'5	39'3	60	74'8	84'4	87'4	93'3	97	51'5

100%

LOS NUMEROS DE LAS DIFERENTES CASILLAS VIENEN EXPRESADOS EN TANTOS POR CIENTO.

Según los datos reflejados en el cuadro precedente, podemos exponer algunas conclusiones avaladas siempre por las frecuencias más representativas y haciendo especial hincapié en las cuatro primeras opciones como remedios más practicados por los ejecutivos para contrarrestar el estrés.

1º- LA LECTURA: parece ser el principal remedio aplicado en los momentos de ocio. Ya en la 1ª opción destaca y es seleccionada por un 24,4% de los ejecutivos siendo en las cuatro primeras opciones elegida por el 71,1% de la muestra lo cual lleva a pensar que la lectura sobre temas variados es el recurso más solicitado entre los directivos para contrarrestar el estrés. Parece que con ello se satisfacen las expectativas ya que se trata de una muestra culturalmente rica en la que son mayoría los técnicos titulados superiores y técnicos titulados medios (el 62,2%).

2º- OIR MUSICA Y VER TELEVISION: en orden jerárquico aparece como segundo medio utilizado en los ratos de ocio por la muestra el escuchar música, oír la radio o ver la televisión. En las cuatro primeras opciones ha sido seleccionada por el 68,1% de los ejecutivos consultados. También cae dentro de las expectativas mantenidas inicialmente.

3º- PASEOS POR EL CAMPO: Ocupa este remedio, entre los propuestos, el tercer lugar para la muestra, con un porcentaje total en las cuatro primeras opciones del 54,8%, es decir, está seleccionado todavía por más de la mitad de los directivos encuestados. Es uno de los medios antitensión que se revela como practicado por numerosos altos directivos y de gran efectividad.

4º- PRACTICA DE DEPORTES Y GIMNASIA: lo practica, refiriéndose-- nos siempre a las cuatro_ primeras opciones un 34%, de la muestra. Pensábamos sería selec_ cionado por más personas como principal, pero ahí están los -- resultados: de cada tres ejecutivos, uno practica los deportes o la gimnasia, aunque si nos atenemos al resultado de las once opciones, el dato exacto sería el que un 45,8% de la muestra - los practica. Sin embargo, entendemos que la fiabilidad va de- creciendo de opción en opción y a partir de la cuarta ofrece - menos garantías.

5º- AMIGOS Y JUEGOS DE SOCIEDAD: (Clubs): este remedio aventaja al anterior en cuanto a elec- ciones obtenidas en todas las opciones; el anterior es selec-- cionado por un 45,8%, mientras que a éste lo selecciona un -- 59,1%. No obstante y en atención a la primera opción, clave y_ prelativa por excelencia, hemos respetado los resultados obte- nidos en la misma para conferir el orden: (Deportes 11,1% y A- migos-Club: 9,6%).

En las cuatro primeras opciones este remedio es elegido - por el 40,7% de la muestra, lo cual denota ser una actividad - solicitada discretamente por los ejecutivos consultados.

6º- SIESTAS: el reposo fisiológico aparece seleccionado como - barrera entre los once ofrecidos, es decir, como_ separación entre los más practicados y los menos elegidos. En_ las cuatro primeras opciones un 28,8% de la muestra practica - "la españolísima siesta", no obstante e incluyendo las once op_ ciones, el porcentaje aumenta al 45,8%. Sin embargo no parece_ ser un remedio prioritario practicado por los ejecutivos para_ contrarrestar el estrés.

7º- PESCA: Iniciamos la enumeración de los cinco remedios contra el estrés practicados por los directivos que menos acogida han obtenido entre la muestra. La pesca, siempre referida a las cuatro primeras opciones, ha sido reseñada por el 15,6%, aumentando en opciones posteriores, lo cual parece demostrar que determinado número de ejecutivos la practican accidentalmente.

8º- TRABAJOS EN CASA (de tipo vario): es importante reseñar -- que aunque estamos situados en el 8º lugar en la prelación obtenida de los remedios -- contra el estrés que practican los ejecutivos, éste de los -- "trabajos en casa" ha merecido una acogida singular: mientras -- que en la 1ª opción obtuvo un porcentaje poco elevado (4,4%), -- va aumentando progresivamente hasta lograr en la cuarta opción un 29,6% y en la totalidad de ellas un 54% de la muestra, de lo que deducimos que es una ocupación no periódica pero sí frecuente entre los ejecutivos. Más de la mitad de los mismos se ocupan en trabajos de tipo variado en sus casas, por lo que a la muestra consultada se refiere.

9º- LA CAZA: el 17,6% de los ejecutivos ha elegido en las cuatro primeras opciones la Caza como remedio preferido para eliminar tensiones (estrés). El porcentaje total de ejecutivos de nuestra muestra relacionados con la caza es del 22,8%. Parece, por tanto, el remedio que menos aceptación práctica tiene de todos los comentados hasta aquí.

10º- JARDINERIA: francamente el porcentaje que representa a los ejecutivos que practican la jardinería es muy bajo: el 8,9% en las cuatro primeras opciones y el 22,3% en la totalidad de las mismas. No obstante ahí está el dato --

que representa a un grupo de ejecutivos que practican la jardinería como medio de sacudir la tensión. Parece claro que la mayoría de los ejecutivos consultados no tiene, por otra parte, opción de practicarla ya que ésto supondría el disfrute de "casas de campo", hecho no común y ni al alcance de todos los ejecutivos de Burgos.

11º- TOCAR UN INSTRUMENTO MUSICAL: ha sido el primer remedio ofrecido en la encuesta y el último en ser seleccionado, con un 4,3% en las cuatro primeras opciones y un 13,1% en las once. Los datos son elocuentes: muy pocos ejecutivos de Burgos tratan de calmar su tensión tocando algún instrumento musical.

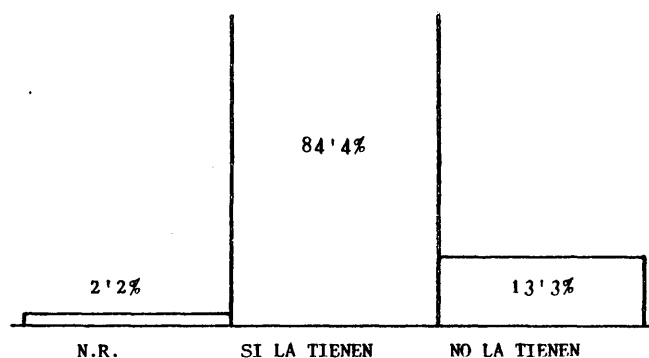
C O N C L U S I O N :

La importancia del orden ofrecido viene determinada también por el número de abstenciones (no responden) reflejadas a ritmo creciente desde la primera opción: 2,2% siguiendo hasta la 11ª opción y última en que el porcentaje de abstención alcanza un 97%, según puede apreciarse claramente en las columnas correspondientes de los cuadros de las páginas que anteceden.

N:57 (POSIBILIDAD MATERIAL DE DESCANSAR EN CASA).

Las circunstancias que rodean el hogar, en cuanto a confort material se refieren, parecen importantes en la creación de un clima adecuado para disminuir la tensión del ejecutivo - tras llenar el horario laboral.

Estos son los resultados de la consulta entre la muestra:

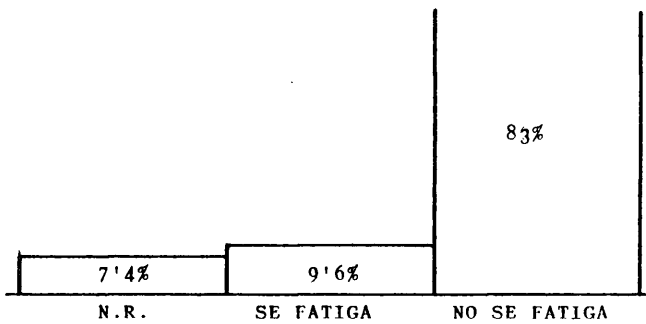


Destaca notablemente el cuadro de la frecuencia que representa a los directivos que sí tienen la posibilidad material de descansar en casa, el 84,4%, mientras que el 13,3% no la tiene y no responde el 2,2%.

Esto significa que de cada seis ejecutivos, cinco tienen la posibilidad de descansar en casa y uno no. Parece lógica la conclusión teniendo en cuenta que la profesión del ejecutivo - en España, y por tanto en Burgos, es una profesión económicamente bien remunerada y con posibilidades, por lo mismo, de acceder a una vivienda confortable. Los resultados confirman por tanto la posición social desahogada del ejecutivo en lo que a nuestra muestra hace referencia.

N: 58 (FATIGA EN EL COCHE PARA IR O VENIR DEL TRABAJO).

En una encuesta practicada entre los ejecutivos parisinos hace ya más de veinte años, el factor cansancio por la conducción del propio vehículo era elevado (108). Hemos incluido un ítem para verificar si entre los ejecutivos de nuestra muestra el hecho de conducir su vehículo al trabajo producía cansancio y tensión. Los resultados han sido los siguientes:

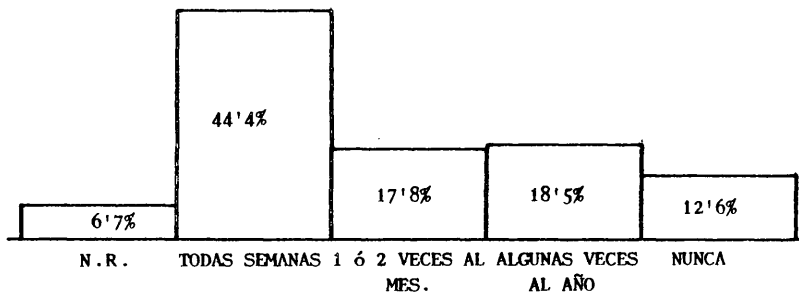


Aparece una correlación positiva entre los resultados del ítem anterior y los de éste. Un porcentaje elevado de los ejecutivos de la muestra no se fatiga por el hecho de conducir su vehículo de casa a la empresa y viceversa (el 83%), mientras que el 9,6% sí experimenta fatiga en el hecho de conducir. No responde el 7.4%.

El resultado, ligeramente redondeado, vendría especificado por la siguiente relación: de diez ejecutivos uno no se define; uno se cansa y ocho no experimentan fatiga. Es posible que el resultado hubiera variado entre una muestra residente en una gran urbe (Madrid-Barcelona), pero al tratarse de ejecutivos residentes en Burgos, ciudad con encanto provincial todavía, de dimensiones reducidas, sin distancias notables, ni tráfico agobiante, los resultados parecen ser lógicos.

N:59 (TOMAN FIESTA EL FIN DE SEMANA)

Incluimos a continuación un bloque de cuestiones que tratan de verificar la utilización, por parte de la muestra de ejecutivos, de los fines de semana y vacaciones, así como la duración de ambos. Todos estos aspectos tienen su importancia como remedio, si se utilizan racionalmente, contra la tensión y el estrés. Este ha sido el resultado respecto al fin de semana:

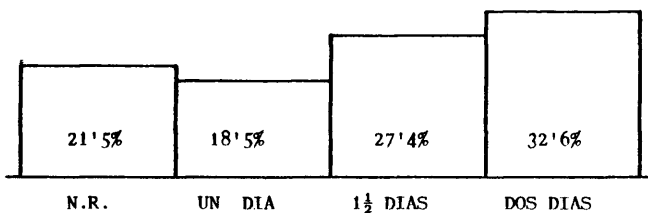


Los datos parecen elocuentes: menos de la mitad de los ejecutivos consultados emplean todos los fines de semana para descansar totalmente (44,4%). El 17,8% lo hace una o dos veces por mes; ocasionalmente emplean sus fines de semana para el descanso y fiesta el 18,5% (en algunas ocasiones al cabo del año). Nunca descansa el 12,6%. No responde al ítem el 6,7%.

No parece, por tanto, cumplir sus objetivos "el fin de semana", en cuanto que está concebido para el descanso, en lo que atañe a los ejecutivos, ya que más de la mitad de los consultados confiesan no tener un descanso asegurado en todos los fines de semana.

N:60 (DURACION DEL FIN DE SEMANA).

Siendo tan distintamente utilizado el fin de semana por los ejecutivos, en lo que a eliminar tensiones se refiere, hemos creído oportuno complementar la pregunta anterior con la presente para constatar la duración del fin de semana entre los directivos de la muestra:



El 32,6% de los directivos consultados disfrutaban de dos días para el fin de semana: de día y medio disfrutaba un 27,4% y de solamente un día a la semana el 18,5%.

No responde el 21,5%.

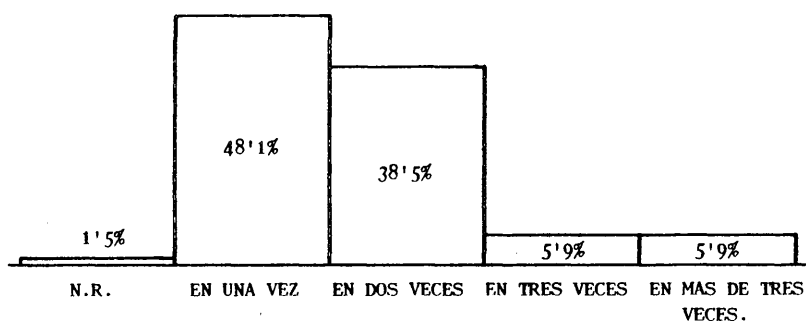
Exponemos los datos, sin más, ante la variabilidad del tema, sobre todo en los últimos cinco años. (Ver NOTA -K-).

N:61 (VACACIONES: LAS TOMAN EN UNA, DOS, TRES O MAS VECES).

Las vacaciones para todo trabajador suelen significar una ruptura con la vida laboral y el encuentro con valores tal vez olvidados durante el año. Se varía el escenario y, por lo general, se toman de una sola vez y suelen durar un mes.

Esta teoría, practicada por millones de trabajadores, ¿es válida también para el ejecutivo?.

Preguntados los ejecutivos de la muestra sobre el número de veces en que toman sus vacaciones, éste ha sido el resultado:

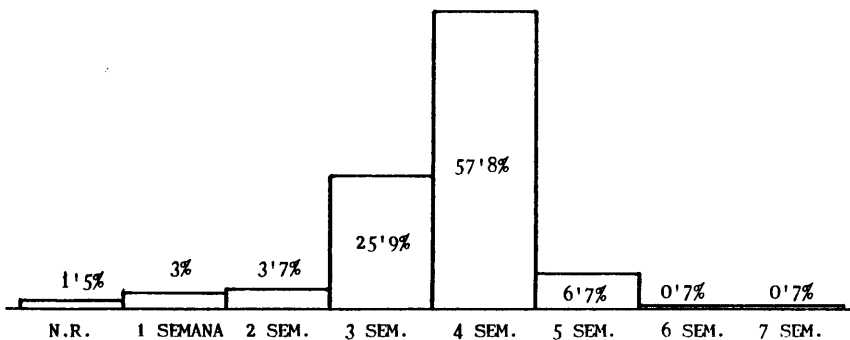


Aproximadamente la mitad de los directivos consultados toman sus vacaciones anuales de una sola vez (el 48,1%); un porcentaje alto, el 38,5% las toma en dos veces; un 5,9% fraccionadas en tres períodos. No responde el 1,5%.

Los datos difieren, por tanto, en cuanto a la norma general establecida para la mayoría de los trabajadores que disfrutan sus vacaciones de una sola vez y durante un mes.

N:62 (DURACIÓN TOTAL DE LAS VACACIONES ANUALES EN SEMANAS).

Se ha tratado con este ítem de cuantificar los períodos de vacaciones de los ejecutivos de la muestra en semanas para confrontar este dato con la norma general de la mayoría de los trabajadores: un mes. Estos son los resultados:



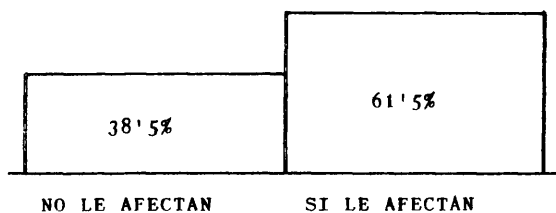
La mayoría de los directivos disfrutaban sus vacaciones durante cuatro semanas (un mes) (Un 57,8% de la muestra). Tres - semanas constituyen las vacaciones de otro bloque importante - de la muestra: el 25,9% (Ver NOTA -L-). El resto de los porcentajes parecen ser no significativos en el conjunto de la muestra: cinco semanas de vacaciones tiene el 6,7%; dos semanas el 3,7%; seis semanas el 0,7% y siete semanas el 0,7%. No respondió al ítem el 1,5%.

Parece adecuarse, por tanto, la muestra consultada de ejecutivos a la norma general, en cuanto a duración de las vacaciones, si bien los porcentajes extremos y mínimos confirman las connotaciones específicas de una parte de los directivos.

N:63 (PRESENCIA DE LAS PREOCUPACIONES PROFESIONALES DURANTE LAS FIESTAS Y LAS VACACIONES)

El directivo, por su papel dinámico y resolutivo, parece no terminar sus funciones profesionales con el horario laboral y, según analizamos en N:21, un 98,5% de los directivos de -- nuestra muestra mantiene viva la problemática laboral en su - mente cuando se encuentra en su hogar.

Estas preocupaciones profesionales, ¿siguen afectando al directivo en los períodos de vacaciones anuales y fiestas?. Ve mos los resultados:



Todos los directivos consultados han respondido a la pregunta, siendo superior el porcentaje representando a los direc-- tivos que se ven afectados por las preocupaciones profesiona-- les y labo-rales durante sus vacaciones, exactamente el 61,5%. El otro 38,5% no se ve afectado por las mencionadas preocupa-- ciones. Es decir, de cada tres directivos consultados: dos man tienen las preocupaciones profesionales durante las vacaciones y en las fiestas y uno no.

Todo esto nos lleva a una conclusión clara: gran parte - de los directivos por su profesión competitiva están expuestos durante todo el día y todos los días (incluso fiestas-vacac.)- a los estímulos de una actividad con frecuencia sobrecargada - con lo que ello conlleva de sufrir los efectos del estrés.

N:64 (¿LE DESBORDA EL TRABAJO?).

Afrontamos con este ítem la segunda variable independiente de nuestro estudio: el estrés, la tensión.

Medidas objetivas que cuantifiquen el grado de estrés a nivel fisiológico y psicológico nos han sido imposibles de aplicar a una muestra de 135 DIRECTIVOS. Por una parte, nos parecía muy improbable el acceder a una circunstancia homologada para todos en lo que al momento de aplicación se refería. Por otra parte, las diferencias individuales y los procesos de reacción de cada ejecutivo diversificarían en determinados momentos situaciones "de facto" iguales.

Por todo ello, hemos acudido a una medida subjetiva de la tensión, subjetiva en el sentido de que el propio sujeto es quien se autclasifica en uno de los cuatro niveles ofrecidos. Teniendo en cuenta la encomiable participación y la buena disposición de los directivos consultados a cumplimentar las encuestas anónimas a ellos enviadas, hemos de concluir en que los datos recabados son fiel reflejo de la realidad interna de estos directivos y que los datos para este estudio tienen un valor perfectamente objetivo.

La intensidad de la tensión y el estrés la hemos clasificado en cuatro categorías:

- PRIMERA: personas que **N U N C A** sienten tensión en las que priva el orden y jamás quedan desbordadas por el trabajo o imprevistos. Se encuentran representadas en N:Nunca. Las hemos incluido en el NIVEL DE AUSENCIA DE ESTRES.

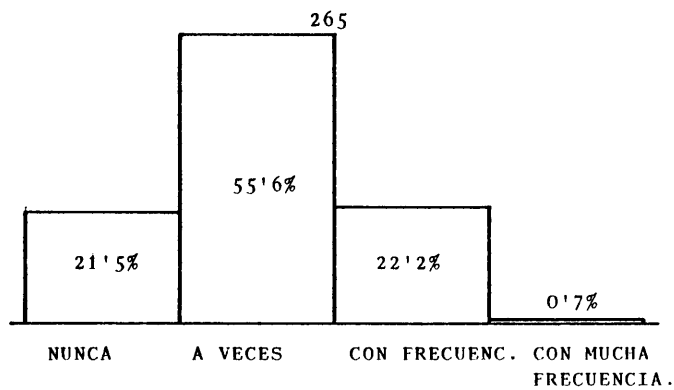
- SEGUNDA: personas que A V E C E S, ocasionalmente sufren los embites de la tensión y el estrés. Representadas por A.V.= a veces. Las hemos incluido en el NIVEL MEDIO DE ESTRES.

- TERCERA: personas que C O N F R E C U E N C I A y de forma crónica padecen los efectos del estrés y que se sienten agobiados por el trabajo y por el sistema utilizado en el mismo. Representadas por C.F.= con frecuencia. Las hemos incluido en el NIVEL ALTO DE ESTRES.

- CUARTA: personas que C O N MUCHA FRECUENCIA e intensamente viven aquejadas por la tensión en grado patológico de Estrés. Representadas por C.M.F. Las hemos incluido en el NIVEL MUY ALTO DE ESTRES. Creemos importante advertir que solamente UN INDIVIDUO ha quedado incluido en esta categoría y que incluso en el proceso de análisis por ordenador, por un error de tabulación, no quedó delimitado en su categoría. No obstante y a todos los efectos lo hemos incluido para el análisis del Capítulo II de esta 3ª parte en la TERCERA CATEGORIA adecuando las tablas suministradas por ordenador.

Decidir el límite de una y otra categoría es una labor -- compleja. Para nosotros tiene valor objetivo la autclasificación de cada directivo. Les hemos preguntado si su trabajo profesional les desbordaba y en qué intensidad.

Estos han sido los resultados de la consulta:



En consecuencia, el 21,5% de los directivos encuestados manifiesta que en ninguna circunstancia le desborda el trabajo, ni los imprevistos y que, por tanto, no se sienten afectados por la tensión (estrés). El resto de los encuestados, en un porcentaje del 78,5%, se encuentran bajo los efectos del estrés a diferentes niveles:

- El 55,6% A VECES se siente desbordado por el trabajo, es decir, se encuentran afectados por un grado medio de tensión.
- El 22,2% CON FRECUENCIA padece un grado alto de tensión. Estos ejecutivos se encuentran con frecuencia desbordados por el trabajo y, en consecuencia, son blanco idóneo del estrés.
- El 0,7%, un solo ejecutivo, de los consultados, vive en un grado supremo y continuado de tensión, por lo que continuamente se encuentra en situación de estrés.

Los resultados expuestos revelan que efectivamente en los niveles de directivos de la muestra aparece la situación de estrés en mayor o menor grado y que de cada cinco directivos: cuatro sufren los agobios de la tensión y del estrés y uno no.

No insistimos sobre los datos recabados ya que posteriormente relacionaremos éstos con las demás variables dependientes (Capítulo II, 3ª parte).

NN: 65, 66, 67 y 68.

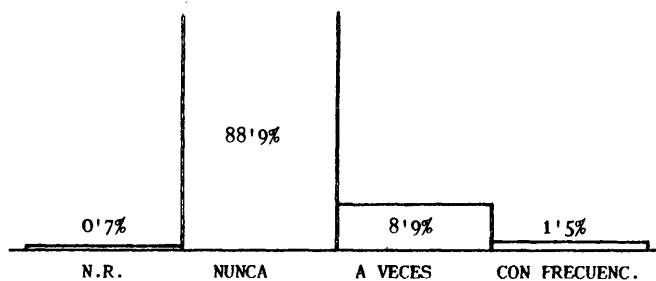
Entre los diferentes enervantes y depresivos a nivel de fármacos y depresivos, y a nivel de productos de normal consumo con características enervantes (tabaco, café), hemos redactado cuatro items que han sido incluidos en la parte final de la encuesta cumplimentada por los ejecutivos de la muestra.

Teniendo en cuenta que el 78,5% de los encuestados se ve afectado, en alguna medida, por el estrés y la tensión nerviosa era previsible que parte de este porcentaje utilizara algún fármaco o producto "tonificador". Hemos seleccionado cuatro:

ESTIMULANTES y DROGAS - SOMNIFEROS - CAFE - TABACO.

¿Qué uso de los mismos han hecho los ejecutivos encuestados?. Veamos los resultados.

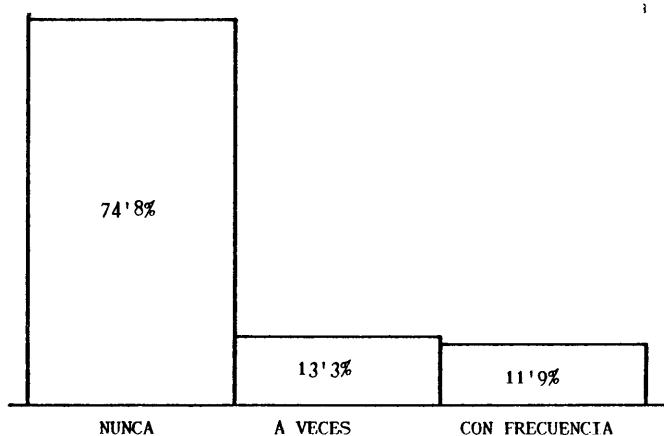
N: 65 (¿TOMA UD. ESTIMULANTES O DROGAS?).



El uso de fármacos como contrapeso de la tensión nerviosa parece, afortunadamente, poco extendido entre los ejecutivos consultados: Mientras que el 88,9% nunca les utiliza, no parece significativo el uso de los mismos ocasionalmente por el 8,9% de la muestra, ni mucho menos por ese 1,5% que los utiliza con periodicidad.

No responde el 0,7%.

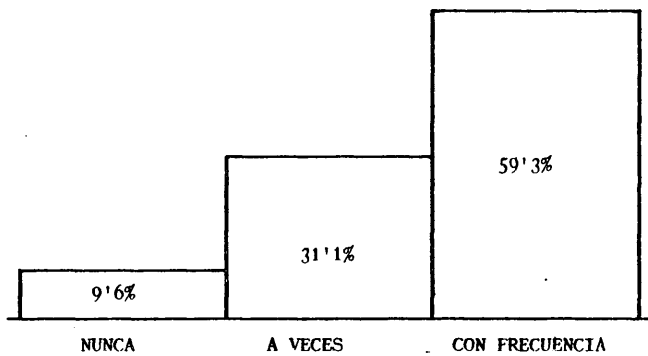
N:66 (¿TOMA UD. SOMNIFEROS?)



En cuanto a la ingestión de depresivos, somníferos, las contestaciones apuntan hacia un aumento en el consumo de los mismos respecto al consumo de estimulantes por parte de la muestra de ejecutivos consultada.

El 74,8% nunca utiliza somníferos, el 13,3% de los ejecutivos consultados los utiliza periódicamente y el 11,9% ha ce uso de los mismos crónicamente. Es decir, que de cada cuatro directivos de los consultados en Burgos, uno de ellos consume, con cierta periodicidad, somníferos como remedio a su tensión nerviosa (estrés) y como garantía del descanso frente a las "preocupaciones del ejecutivo", y tres no ingieren somníferos.

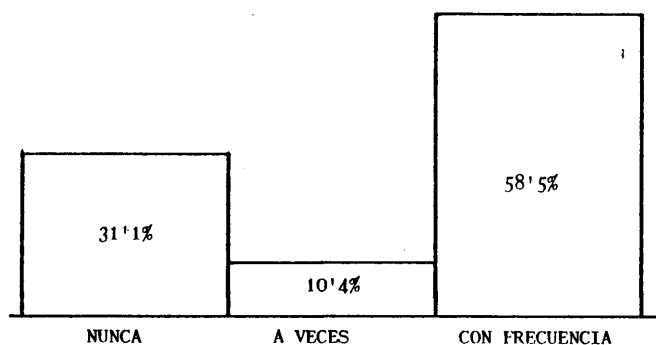
N:67 (¿TOMA UD. CAFE?)



El uso de estimulantes "suaves", socialmente aceptados y promovidos por la sociedad de consumo (café-tabaco), tiene entre los ejecutivos consultados una gran aceptación puesto que, refiriéndonos a la ingestión del Café, un 90,4% de los directivos lo consumen en mayor o menor cantidad asiduamente y el 9,6% no lo ingiere.

El hecho de ser costumbre aceptada, incluso familiar, aumenta el número de consumidores. Es revelador, no obstante, el alto porcentaje de la muestra adicto a la ingestión de café en orden al estudio de la tensión nerviosa, del estrés y de la satisfacción del Rendimiento profesional del ejecutivo.

N:68 (¿F U M A UD.?)



El tabaco, producto que contiene nicotina, sustancia enervante, ha merecido una aceptación mayoritaria entre los ejecutivos consultados en la muestra:

El 31,1% no fuma. El 10,4% lo hace periódicamente y el - 58,5% fuma sistemáticamente. Puede aceptarse el hecho como proveniente de una costumbre, así mismo social y comercialmente - promovida, pero parece que a niveles de ejecutivos la intensi-dad aumenta. Hemos podido constatar con una muestra de 20 di-rectivos, a nivel de compañeros de trabajo y amigos, entre los que fumaba una mayoría, aproximadamente un 85%, que a pesar de los esfuerzos, el incremento ha ido a más en el consumo del - tabaco y que, "movidos por no saben qué resorte" se sorprenden llevándose un cigarrillo tras otro a la boca en los momentos - de trabajo en el despacho. Algunos lo llamaban "el encanto sordo de la nicotina"; podría ser, añadimos nosotros, "la voz -- chillona de la tensión nerviosa, del estrés".

N:69 (REMEDIOS PROPUESTOS POR LOS DIRECTIVOS ENCUESTADOS PARA EVITAR EL ESTRÉS).

Como colofón de la encuesta, a la que han sido sometidos 135 directivos de las principales empresas de Burgos, hemos propuesto este ítem que da opción a los encuestados de sugerirnos los remedios que creen más adecuados para evitar el estrés o corregirlo, en caso de que éste haya iniciado su proceso de crecimiento y expansión en los directivos.

Nos parece que los remedios sugeridos son de una importancia esencial porque nacen de los profesionales, directivos o ejecutivos, que bregan y combaten en las lides diarias de la profesión, que la conocen y saben de tensiones y, por tanto, proponen los remedios que, a su juicio, son más eficaces para contrarrestar la tensión nerviosa, el estrés. Por ello, estos remedios pueden conformar la base para una terapia específica, de la que hablaremos en la conclusión del estudio.

Estos son los remedios propuestos, agrupados por el número de directivos que han aconsejado idéntico remedio. Hemos de advertir que 42 directivos no han sugerido remedio alguno, exactamente el 31,1% de la muestra.

Los otros 93 directivos, el 68,9%, se agrupan, en cuanto a los remedios facilitados para la prevención del estrés, de la siguiente manera:

9'6%	REMEDIOS VARIOS. (Especificación separada)
1'5%	DISTRIBUIR REGULARMENTE LAS VACACIONES.
1'5%	TENER ESPIRITU TRANSCENDENTE.
2'2%	MODIFICAR LA ESTRUCTURA DE LA EMPRESA.
2'2%	NO HAY REMEDIOS.
2'2%	SER MAS HUMANOS.
3%	MEJORA ECONOMICA, POLITICA Y SOCIAL.
3%	TENER CONCIENCIA DE LAS PROPIAS LIMITACIONES.
3'7%	CONTACTO CON LA NATURALEZA.
4'4%	ORDEN Y METODOLOGIA EN EL TRABAJO.
5'9%	AUTOCONTROL, SERENIDAD.
8'9%	REDUCIR LA JORNADA LABORAL. (Más vacaciones)
9'6%	RELAX, OCIO, EVASION.
11'1%	DELEGAR, COMPARTIR, DELIMITAR F U N C I O N E S .
31'1%	N O R E S P O N D E N

Los porcentajes más especificados se encuentran representados en las primeras frecuencias. Parece que el remedio básico, por haber sido el que mayor número de veces ha sido recomendado por los directivos, se oriente a "SABER DELEGAR Y COMPARTIR RESPONSABILIDADES", así como a "DELIMITAR FUNCIONES". - Creemos que es un remedio de primer orden y debiera ser la norma básica del directivo. Lo propone el 11,1% de la muestra.

El segundo bloque de remedios que abarca al 9,6% de los ejecutivos consultados, se refiere al incremento del "Relax, Ocio y Evasión" de los problemas laborales y profesionales fuera de la jornada de trabajo.

El tercer remedio, sugerido por un 8,9% de la muestra, se refiere a la "Reducción de la jornada laboral" en cuanto a número de horas y al "Aumento del número de días de vacaciones".

Importante parece el cuarto remedio, propuesto por el 5,9% de la muestra, referido al "Autocontrol y Serenidad" en el -- desempeño de las funciones de directivo.

Las siguientes frecuencias vienen engrosadas por porcentajes más bajos pero especifican remedios de interés:

- Orden y Metodología en el trabajo: recomendado por un 4,4%.
- Contacto con la Naturaleza, paseos por el campo, etc...: mencionado por un 3,7% de la muestra.
- Tener conciencia de las propias Limitaciones y ser coherentes con ellas, sugerido por el 3% de la muestra.

- Mejora Económica, Política y Social, sugerido por el 3% de la muestra.

En el siguiente bloque, que exponemos a continuación, viene cada remedio sugerido por el 2,2% de la muestra para cada remedio:

- Esforzarse por ser más humanos.
- Modificar la Estructura básica de la Empresa.
- No existen Remedios para el estrés del directivo.

Un grupo, aún más reducido, apunta como remedios:

- Tener espíritu transcendente: 1,5%.
- Distribuir regularmente las vacaciones: 1,5%.

La frecuencia final, que engloba el 9,6% de la muestra de directivos, y que en la representación gráfica hemos titulado como "Remedios Varios", recoge diferentes remedios. Cada uno es fruto de la aportación de un ejecutivo por lo que el porcentaje representativo de cada uno, en el conjunto de la muestra, es mínimo: el 0,7%. Creemos de interés, no obstante, especificar cada uno de ellos porque creemos que ni uno sólo está de más y todos apuntan hacia una terapia efectiva en el control del Estrés por parte del directivo. Veámosles:

- Hay que tener seguridad en los resultados.
- Dedicación al Estudio.
- Mejoras económicas.
- Menos Dependencia.
- Cursos de Prevención del Estrés: medicina psicosomática.

- Moderación en las Comidas y Bebidas, en el Dormir y Fumar.
- Tranquilidad de Espíritu y Conciencia.
- Olvidarse de la Sociedad de Consumo.
- REGLA DE ORO: . 8 horas para Trabajar.
 . 8 horas para el Ocio.
 . 8 horas para Dormir.
- Objetividad: Igualdad en la vida.
- Trabajar a gusto.
- La buena marcha de la empresa.
- La Jubilación remediará el estrés.

o 0 o

C A P I T U L O I I .1.- I N T R O D U C C I O N :

La muestra consultada ofrece, como hemos visto en el análisis de porcentajes del Capítulo I de esta 3ª parte, unos resultados que nos han llevado a unas conclusiones fácticas iniciales que en su conjunto, y a nivel general, corroboran las teorías expuestas en la Primera Parte. Sin embargo creemos poder ofrecer, tras un análisis más minucioso de los datos, conclusiones nuevas y más precisas para nuestro estudio del Estrés y satisfacción en el Rendimiento Profesional del Ejecutivo, puesto que cada una de estas variables la vamos a relacionar con los diversos ítems y factores estudiados en el capítulo anterior, por lo que los datos referidos a las variables estrés y satisfacción del rendimiento quedarán clarificados en la orientación precisa que hemos querido dar al estudio, es decir, la verificación o no de las Hipótesis.

Se impone, en esta parte, la aplicación de métodos estadísticos que nos permitan aportar conclusiones fiables y objetivas de los datos recabados y concretamente sobre el estrés y la satisfacción del rendimiento en su interrelación con los otros ítems que componen el cuestionario.

Vamos, pues, a iniciar el examen, partiendo del análisis matemático mediante las Pruebas de Independencia (χ^2). Aplicaremos las pruebas a los diversos datos reunidos en las tablas correspondientes y que fueron confeccionadas, en un primer proceso, por ordenador en Burgos.

Para una interpretación correcta y científica del cuadro que exponemos y, posteriormente, de los cuarenta y siete restantes que componen el capítulo II, nos parece insuficiente la extrapolación de conclusiones, sin más, por el hecho de que la interrelación de frecuencias viene especificada en número de personas, aunque, a su vez, los diferentes datos referidos al número de personas vienen enriquecidos por los porcentajes verticales y horizontales para cada uno de ellos.

Sin embargo, y para una interpretación fiable, hemos creído necesaria la aplicación, a cada una de las cuarenta y ocho tablas obtenidas, de la Prueba de Independencia mediante χ^2 .

El sistema de análisis que utilizaremos será completo de las diferentes partes del cuestionario:

- 1ª: Estrés y Datos Personales.
- 2ª: Estrés y Duración del Trabajo.
- 3ª: Estrés y Factores componentes del Estrés.
- 4ª: Estrés y Relajamiento.

Posteriormente (capítulo III), estas cuatro partes se confrontarán, así mismo, con la satisfacción del Rendimiento profesional del Ejecutivo, en un total de treinta tablas.

Nos referiremos a las tablas de forma abreviada, dejando para el Anexo 2º la representación de las tablas mismas tal y como las elaboró el ordenador y que nos van a servir como base de nuestro análisis.

2.- ESTRES Y DATOS PERSONALES:

Analizaremos las relaciones de dependencia o independencia del Estrés con factores como la Edad, la Antigüedad de los sujetos como ejecutivos, la Continuidad en la misma empresa y el nivel de Titulación de los mismos.

Vamos a tomar, como modelo, a modo de ejemplo, el primer ítem que abrirá el análisis "Antigüedad como Ejecutivo" y "Estrés". Los datos recabados en la encuesta arrojan los siguientes resultados encerrados en la presente tabla: (64-4= Ítem N:64 en su relación con el ítem N:4):

N:64 ESTRES (columnas) - N:4 ANTIGUEDAD COMO EJECUTIVO (líneas).

E S T R E S

CONCEPTO	N U N C A	A	V E C E S	CON FRECUENC.	Total Enc.
No respond.	1 100% 3,4%				1 100% 0,7%
1 a 5 años	5 20,0% 17,2%	18 72,0% 24,0%	2 8,0% 6,4%	25 100% 18,5%	
6 a 10 años	9 21,4% 31,0%	24 57,1% 32,0%	9 21,4% 29,1%	42 100% 31,1%	
11 a 15 años	4 16,0% 18,3%	16 64,0% 21,3%	5 20,0% 16,2%	25 100% 18,5%	
16 a 20 años	8 40,0% 27,6%	4 20,0% 5,3%	8 40,0% 25,8%	20 100% 14,8%	
21 a 25 años	- - -	11 68,8% 14,7%	5 31,3% 16,2%	16 100% 11,9%	
Más 26 años	2 33,3% 6,9%	2 33,3% 2,7%	2 33,3% 6,4%	5 100% 4,4%	
T O T A L	29 21,5% 100%	75 55,6% 100%	31 22,9% 100%	135 100% 100%	

Las columnas horizontales contienen los datos referidos a la ANTIGUEDAD como ejecutivo y las verticales los referidos al NIVEL DE ESTRES (Nunca= Ausencia de Estrés; A veces= Nivel Medio de Estrés; Con frecuencia o C.M.F.= Nivel Alto de Estrés). A su vez vienen especificados en cada casilla los porcentajes proporcionados y referidos tanto a la columna horizontal como vertical.

ESTRES - ANTIGUEDAD COMO EJECUTIVO: (64-4)

Mediante las pruebas de independencia (χ^2) hemos de rechazar la Hipótesis Nula (en adelante= H_0) entre el Estrés y la Antigüedad en la Empresa por parte del ejecutivo y confirmar que el estrés y la antigüedad son dependientes, de forma que los niveles de estrés, el nivel Medio y sobre todo el nivel Alto, engloban porcentajes elevados de ejecutivos con antigüedad superior a los 16 años.

Hemos agrupado los datos de diversas frecuencias inmediatas con el fin de que la frecuencia teórica (f_t) no fuera inferior a cinco perfilando, finalmente, el siguiente cuadro con sus correspondientes frecuencias empíricas (f_e) y teóricas (f_t):

E S T R E S

	NUNCA	A VECES	CON FRECUENC.	TOTAL
1 a 15 años	19 (f_e) (20)(f_t)	58 (f_e) (51,5)(f_t)	16 (f_e) (21,5)(f_t)	93
16 a 30 años	10 (f_e) (9)(f_t)	17 (f_e) (23,5)(f_t)	15 (f_e) (9,5)(f_t)	42
T o t a l e s	29	75	31	135

Donde $\chi^2 = 7'368$. Por lo tanto, si para un χ^2 , 0'95, 2=5'99 en la tabla, hemos de rechazar la H_0 por ser nuestro $\chi^2 = 7'368$, superior, por tanto, y a un nivel de confianza del 5%, admitiendo la relación de Estrés y Antigüedad en la empresa como ejecutivo como dependiente.

Los datos obtenidos en la tabla 64-4 nos llevan a las siguientes conclusiones: el nivel de estrés, en cuanto a intensidad, aumentó en los ejecutivos con más antigüedad en la empresa, confirmando este dato por porcentajes obtenidos entre los individuos que manifestaron estar frecuentemente en situación de estrés: de los 31 ejecutivos en esta situación 16 lo son con una antigüedad inferior a 15 años y 15 con antigüedad superior a los 16 años, resultando los porcentajes comparativos clarificadores respecto a la antigüedad como ejecutivos:

Mientras los 16 ejecutivos representan al 16,47% de los ejecutivos con una antigüedad inferior a los 15 años en la empresa, los quince restantes ejecutivos representan al 33,2% de los ejecutivos con una antigüedad superior a los 15 años en la empresa, siendo, por tanto, éstos últimos los más afectados -- por el estrés en su nivel Alto.

Por contraposición, ocurre lo contrario con los ejecutivos afectados por un nivel Medio de estrés: mientras que los ejecutivos con más de 15 años de antigüedad se ven afectados por un nivel medio de estrés en un 40,7%, los directivos con menos de 15 años de antigüedad en la empresa lo están en un 64,34%.

En los directivos no afectados por el estrés, y desde la variable antigüedad, los porcentajes favorecen a los más antiguos con un 31,6% frente al 19,3% de los directivos que tienen una antigüedad menor de 15 años en la empresa.

Por tanto, la relación Estrés - Antigüedad como ejecutivo en la empresa provoca dos valores bien diferenciados y contra-

puestos que se refieren a los ejecutivos con antigüedad superior a los 15 años y referidos a los tres momentos del estrés considerados en la encuesta: Ausencia, Nivel Medio y Nivel Alto de estrés. Estos dos valores extremos los alcanzan los mencionados directivos: Ausencia de estrés: el 31,6% y Nivel Alto de estrés: el 33,2%.

Esto quiere decir que la etapa clave es el estrés en el Nivel Medio, en la que abundan los ejecutivos, con menos de 15 años de antigüedad y que, pasada la barrera de los 15 años de antigüedad, se fijan posiciones y los directivos se afincan en los extremos con porcentajes similares: 31,6% para el nivel de Ausencia de estrés y 33,2% para el nivel alto de estrés.

E S T R E S - E D A D (64-1).

La relación Estrés-Edad de los ejecutivos de nuestra muestra no ha podido ser confirmada en lo que a su dependencia se refiere ya que aceptamos la H_0 tras la aplicación de las pruebas de independencia mediante χ^2 .

El cuadro con intervalos de edades de cinco años lo hemos simplificado en dos filas que abarcan las frecuencias de edad: menores de 45 años y mayores de 45 años:

E S T R E S

	N U N C A	A V E C E S	CON FRECUENC.	TOTAL
- 45 años	19 (16'7)	45 (43'3)	14 (18)	78
+ 45 años	10 (12'3)	30 (31'7)	17 (13)	57
Totales	29	75	31	135

Donde $\chi^2 = 2'99$, siendo para un χ^2 , $0'95$, $2 = 2'99$. Así -- $5'99$ es mayor que $2'99$, luego confirmamos la H_0 . Las variables Estrés y Edad en el ejecutivo de nuestra muestra son independientes entre sí, salvo unión aleatoria. Basándonos en los datos obtenidos y reflejados en la tabla 64-1, podemos no obstante constatar que en la muestra las diferentes frecuencias de edad y nivel de estrés se agrupan de acuerdo con las teorías conocidas de incremento del nivel de estrés a medida que avanza la edad:

Mientras que el nivel de Ausencia de estrés viene especificado en la frecuencia de edad 30/34 años por un 24'1% de los ejecutivos en ella comprendidos, la ausencia de estrés en la frecuencia de los ejecutivos de 50-54 años viene especificada por sólo el 6'9%.

El nivel Medio de estrés es patrimonio de todas las frecuencias de edades con porcentajes similares: en torno al 19%.

Finalmente el nivel Alto de estrés se decanta, según los porcentajes obtenidos, a favor de los ejecutivos con más edad, siendo los 45 años el límite de despegue. Mientras los ejecutivos menores de 45 años, que manifiestan estar afectados por el nivel alto de estrés representan el 14'43% y dentro de su edad el 18'7%, los ejecutivos mayores de 45 años hasta los 54 obtienen porcentajes superiores: 26'65% con nivel alto de estrés, - siendo el 30'9% de los componentes de la muestra en la frecuencia 45-55 años:

	P O R C E N T A J E Nivel Alto de Estrés	P O R C E N T A J E (en frecuencia Edad)
30/44 años	14'43%	18'7%
45/54 años	26'65%	30'9%

Lo cual confirma los datos reiteradamente oídos de que la profesión de ejecutivo tiene su momento de peligro en relación con el estrés negativo a partir de los 45 años. Es el inicio del "breakdown" (109).

ESTRES-CONTINUIDAD DEL EJECUTIVO EN LA MISMA EMPRESA (64-5).

La relación entre niveles de estrés y continuidad del ejecutivo en la misma empresa no parece tener vínculos de dependencia en nuestra muestra. Partiendo de la tabla 64-5 y aplicando la prueba de independencia, hemos obtenido estos resultados:

E S T R E S

	N U N C A	A V E C E S	CON FRECUENC.	TOTAL
SI	16 (15'5)	37 (40)	19 (16'5)	72
NO	13 (13'5)	38 (35)	12 (14'5)	63
Total	29	75	31	135

$\chi^2 = 1'395$. Para un $\chi^2_{0'95, 2} = 5'99$; por tanto 5'99 es superior a 1'395, por lo que confirmamos la H_0 y consecuentemente ambas variables son independientes entre sí.

Los datos desglosados en porcentajes confirman la independencia entre Continuidad en la misma empresa y los niveles de ausencia y medio de estrés.

El nivel alto de estrés contiene porcentajes superiores en la representación de los ejecutivos que manifiestan continuidad en la misma empresa sobre los que han cambiado de empresa:

	NIVEL ALTO DE ESTRES	PORCENTAJE DENTRO DE SU FRECUENCIA (Contin.Empr)
CONTINUIDAD	61'3%	26'4%
NO CONTINUID.	38'7%	19'1%

ESTRES - CUALIFICACION PROFESIONAL (64-6).

Para cerrar el apartado referente a datos personales en su relación con el estrés, vamos a analizar la tabla 64-6 que incluye las variables Cualificación Profesional y Estrés.

E S T R E S

	N U N C A	A V E C E S	CON FRECUENC.	TOTAL
T.N.T.	14 (10'7)	27 (27'3)	8 (11)	49
T.T.M.	9 (8'3)	20 (21)	9 (8'7)	38
T.T.S.	6 (10)	27 (25'7)	13 (10'3)	46
Total	29	74	30	133

Nota: No responden 2 ejecutivos al ítem Cualificación Profesional. Por tanto el $N_t = 133$.

$\chi^2 = 4'367$. Para un χ^2 , 0'95, 4 = 9'49 que es mayor que 4'367, por lo que se confirma la H_0 .

Los datos de la tabla 64-6 traducidos a porcentajes en relación con las dos variables: cualificación profesional y estrés, arrojan estos resultados:

- 1- La ausencia de estrés es más alta en los Técnicos No Titulados: 28'6% frente al 23'7% en los Técnicos Titulados Medios y el 13% en los Técnicos Titulados Superiores, porcentajes estos en relación con los ejecutivos que responden no estar estresados, siendo así mismo superiores los porcentajes a su favor en el nivel Ausencia de estrés en relación con cada categoría profesional: 48'3% en T.N.T., frente al 31% en T.T.M. y el 20'7% en T.T.S.

2- El nivel medio de estrés no ofrece porcentajes desmedidos - en ninguna de las dos direcciones.

3- El nivel ALTO de estrés, en su relación con la cualificación profesional, ofrece un cuadro similar al de la ausencia de estrés, pero esta vez a favor de los T.T.S.; mientras que éstos en su rango obtienen un porcentaje del 28'3% de afectados por el nivel alto de estrés, en los T.T.M. es del 23'7% y en los T.N.T. del 16'3%

Los porcentajes de los directivos que han respondido encontrarse en el nivel alto de estrés, desglosados en cuanto a Cualificación Profesional indican también una mayor incidencia en los T.T.S.: 42%, frente al 29'1% en los T.T.M. y el 25'8% - en los T.N.T. (No respondió el 3'2%).

La conclusión parece evidente: en nuestra muestra el nivel alto de estrés radica en los ejecutivos con Titulación Superior con más intensidad y frecuencia en el los no titulados, o en los titulados medios. No obstante no podemos, de hecho, aceptar dependencia alguna entre las dos variables estudiadas.

= . =

C O N C L U S I O N E S: Estrés - Datos personales.

EL NIVEL ALTO DE ESTRES AFECTA MAS:

- 1º) A los ejecutivos de más Edad, siendo los 45 años el inicio del declive (desfondamiento o breakdown).
- 2º) a los ejecutivos con más de 15 años de antigüedad como profesionales, frente a los que tienen menos antigüedad.
- 3º) A los ejecutivos que han permanecido siempre en la misma empresa, frente a los que han cambiado a otra.
- 4º) A los Técnicos Titulados Superiores, más que a los Técnicos Titulados Medios y mucho más que a los Técnicos No Titulados.

3.- ESTRES Y DURACION DEL TRABAJO:

El factor Duración del trabajo, compuesto por varios items del cuestionario, creemos que tiene una importancia de primer orden en el análisis del estrés del ejecutivo. Por ello vamos a analizar varias tablas en las que el estrés va a constituir un factor común a cuyo amparo las demás variables nos van a clarificar el mundo complejo del ejecutivo estresado con datos más precisos y conclusiones obligadas del Estrés respecto al Promedio diario de horas trabajadas por el ejecutivo encuestado en la empresa y al número de horas trabajadas a la semana fuera de la empresa.

ESTRES - PROMEDIO DIARIO DE HORAS TRABAJADAS EN LA EMPRESA (64-7).

La relación Estrés - Promedio diario de horas trabajadas en la empresa viene determinada por la tabla 64-7 que hemos reducido, en lo tocante a los intervalos de las frecuencias de horas trabajadas, al siguiente cuadro:

E S T R E S

	N U N C A	A V E C E S	CON FRECUENC.	TOTAL
2/6 Horas	4 (5)	14 (12'7)	5 (5'3)	23
7/8 Horas	11 (10'8)	27 (27'7)	12 (11'5)	50
9/10 Horas	14 (13'2)	34 (34'6)	14 (14'2)	62
Total	29	75	31	135

Donde hemos obtenido un $\chi^2 = 0'427$. Siendo para χ^2 , $0'95, 4 = 9'49$, que es mayor que $0'427$. Se confirma así la H_0 y por tanto confirmamos la independencia de las dos variables.

Parece evidente que los directivos cuyo horario diario de trabajo no sobrepasa las seis horas en nuestra muestra son quienes más lejos del estrés viven puesto que ninguno se encuentra en el nivel alto de estrés.

La frecuencia 6/7 horas obtiene unos porcentajes a tener en cuenta aumentando éstos en la frecuencia que contiene a los ejecutivos cuyo horario diario de trabajo es igual a 10 ó más horas: en este último caso, los porcentajes obtenidos en nuestra muestra, en relación con el estrés, son del 32'2% en función de los ejecutivos que trabajan 10 o más horas y del 25'8% en función de los mismos y su relación con el nivel alto de estrés.

El nivel medio de estrés en relación con el promedio de horas de trabajo contiene una nutrida representación de la muestra, el 55'6% como se adelantó en el primer capítulo de esta 3ª parte. La dirección hacia la que apuntan los porcentajes, en la tabla representados, es la misma que con el nivel alto de estrés: a partir de las siete horas los porcentajes aumentan homogéneamente, con lo que parece que el estrés aumenta más en los directivos que dedican más horas a su trabajo que en los directivos que dedican menos.

Por contraposición, y atendiendo a la tabla 64-9, el mayor número de horas empleadas a la semana por los ejecutivos en actividades fuera del despacho a partir de 12 horas semanales (2 promedio diario y 6 días) nos lleva a la conclusión de que los directivos que emplean más horas fuera del despacho (sin especificar el tipo de actividad) se agrupan así:

Ejecutivos que emplean de 12 a 32 horas semanales de trabajo fuera de sus despachos (fuera de la jornada laboral): se sitúan en el:

- NIVEL DE AUSENCIA DE ESTRES: 30'4%.
- NIVEL MEDIO DE ESTRES: ... 52'2%.
- NIVEL ALTO DE ESTRES: 17'4%.

Con ello el factor trabajo medido en número de horas y dentro de la empresa aparece diferente respecto a la situación de nivel alto de estrés cuando se trata de número de horas dedicadas al trabajo fuera de la empresa.

C O N C L U S I O N E S: El nivel Alto de estrés incide más sobre:

- 1ª) Los ejecutivos que más horas diarias dedican a su profesión en la empresa.
- 2ª) Los ejecutivos que menos horas de trabajo dedican semanalmente fuera de su empresa.

4.- FACTORES DEL ESTRES:

Con este enunciado iniciamos el análisis de fondo del contenido de las variables determinantes del estrés del ejecutivo en su relación con el mismo. El contenido se presenta amplio - ya que incluye los números del cuestionario que van del 13 al 61. No obstante vamos a desglosar la relación en consonancia - con los apartados en que dividimos el cuestionario en la segunda parte. Es decir, los factores del estrés se analizarán según este orden:

- 1º- Automedida del Rendimiento y Estrés.
- 2º- Variables Fisiológicas y Estrés.
- 3º- Variables Afectivas y Estrés.
- 4º- Factores determinantes del estrés y Estrés.

o o o

4.1. ESTRES Y AUTOMEDIDA DE LA SATISF. DEL RENDIMIENTO.

ESTRES - INTERRUPCIONES Y RECUPERACION EFECTIVA DE ACTIVIDADES.

(64-13)

A niveles de ejecutivo y directivo, y en orden a la proyección y consecución de objetivos con las consiguientes operaciones mentales y materiales que esto lleva implícito, la relación del ítem Interrupciones y Recuperación de la actividad efectiva, por una parte, y el Estrés, por otra, nos van a facilitar una serie de datos clarificadores para nuestro análisis.

Al igual que en las tablas que han precedido hemos aplicado a ésta (64-13) la prueba de independencia mediante χ^2 . El cuadro queda así:

E S T R E S

	NUNCA	A VECES	CON FRECUENC.	TOTAL
Cuesta Mucho	0 (3'2)	4 (8'3)	11 (3'5)	15
Cuesta Regul	6 (8'6)	28 (22'4)	6 (9)	40
Cuesta Poco	23 (17'2)	43 (44'3)	14 (18'5)	80
Totales	29	75	31	135

Hemos obtenido un $\chi^2 = 27'988$.

Para un χ^2 , 0'99, 4 = 13,28, que es inferior a 27'988 por lo que rechazamos la H_0 y afirmamos que ambas variables son dependientes entre sí a un altísimo nivel de confianza (1%).

En los niveles de ausencia de estrés y estrés medio los porcentajes de ejecutivos a quienes les cuesta poco recuperar la actividad efectiva tras las interrupciones son superiores que los que representan a los ejecutivos a quienes les cuesta más o mucho tal recuperación.

No ocurre lo mismo con el nivel alto de estrés, representado en nuestro estudio, como ya es sabido, por 31 ejecutivos, el 22,9% de la muestra. Es significativo el que de los 15 ejecutivos de toda la muestra que han manifestado costarles mucho recuperar la actividad efectiva tras una interrupción, 11 de ellos, el 73,3%, se encuentren afectados por el nivel alto de estrés mientras que los demás porcentajes representativos de los ejecutivos afectados también por el nivel alto de estrés,

descienden sensiblemente en el conjunto de sus respectivas frecuencias:

- al 15% le cuesta regular recuperar la actividad efectiva tras una interrupción.
- al 17'5%, dentro de este nivel alto de estrés, le cuesta poco la recuperación, clarificando que el conjunto de estos porcentajes viene determinado por el cómputo global de las respectivas frecuencias.

ESTRES - SATISFACCION POR EL PROPIO RENDIMIENTO (64-14).

La satisfacción manifestada por el ejecutivo en su Rendimiento y en relación con el estrés constituyen, a nuestro juicio, una de las directrices claves del estudio. De su análisis vamos a extraer posiciones clarificadoras y fundamentales, al ser la satisfacción por el propio rendimiento profesional un principio motivacional de gran valor en la profesión del ejecutivo. La tabla 64-14 que reproducimos a continuación nos ofrece unas frecuencias que especifican la relación existente entre las dos variables con sus porcentajes agrupados en sentido vertical (estrés) y horizontal (sat. rendimiento):

CONCEPTO	E		S		T		R		E		T O T A L
	N U N C A	A	V	E	C	E	S	CON FRECUENCIA	T O T A L		
MUY POCO S.	1 100% 3'4%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1 100% 0'7%
POCO SATIS.	- - -	2 66'7%	2'7%	1 33'3%	3'2%	3 100%	2'2%				
REGUL. SAT.	7 12'3% 24.1%	31 54'4%	41'3%	19 33'3%	61'3%	57 100%	42'2%				
SAT. RENDI.	15 25'0% 51'7%	34 56'7%	45'3%	11 18'3%	35'5%	60 100%	44'4%				
MUY S.REND.	6 42'9% 20'7%	8 57'1%	10'7%	- - -	-	14 100%	10,4%				
T O T A L	29 21'5% 100%	75 55'6%	100%	31 22,9%	100%	135 100%	100%				

Los datos expuestos ¿tienen alguna relación de dependencia? Hemos aplicado las pruebas de independencia, y para que no obtuviéramos algunas frecuencias (f_t) inferiores a cinco, hemos agrupado la tabla en el siguiente cuadro con dos filas que recogen:

- la 1ª: la No Sat. en el Rendimiento profesional.
- la 2ª: la Sat. en el Rendimiento profesional:

ESTRES				
	NUNCA	A VECES	CON FREC	TOTAL
No Sat. Rend.	8 (13'1)	33 (33'9)	20 (14)	61
Sat. Rendim.	21 (15'9)	42 (41'1)	11 (17)	74
Totales	29	75	31	135

Hemos obtenido un $\chi^2 = 8'350$. Para un $\chi^2_{0'95, 2} = 5'99$, que es inferior al 8'350 obtenido. Por tanto hemos de rechazar la H_0 afirmando la dependencia entre ambas variables a un nivel de confianza del 5%.

Los datos, sobre todo los porcentajes representados en cada casilla de la tabla, nos avocan al siguiente análisis:

La relación entre la sat. en el rendimiento y el estrés en el ejecutivo viene determinada, en lo que se refiere a la no sat. por el rendimiento y sat. por el rendimiento, por los porcentajes agrupados en los tres niveles de estrés: ausencia - N. medio y N. alto.

Referente a los ejecutivos no estresados (nivel ausencia) el 27'5% no está satisfecho de su propio rendimiento y el 72'5% sí lo está.

Los ejecutivos vinculados al nivel alto de estrés y no satisfechos de su propio rendimiento vienen representados por el 64,5%, mientras que los que muestran su satisfacción por el -- propio rendimiento y en el mismo nivel alto de estrés representan el 35'5%.

El nivel medio de estrés agrupa más homogéneamente a los ejecutivos en cuanto a la satisfacción o no satisfacción de su propio rendimiento: un 44% no está satisfecho de su rendimiento y un 56% sí lo está, siendo la representación de porcentajes en línea (sat. rendimiento) más homogénea todavía en este nivel medio de estrés (66'7% - 54'4% - 56'7%; 57'1%)

Parece evidente, por tanto, que los ejecutivos de nuestra muestra afectados por el nivel alto de estrés son superiores - en número, y más aún en porcentajes lineales comparativos, en la modalidad de No Sat. del propio Rendimiento. Es más, ni un sólo ejecutivo que dice estar en el nivel alto de estrés, se encuentra en la casilla lineal de muy satisfecho del propio - Rendimiento.

Por el contrario, los ejecutivos que manifiestan no tener estrés (nivel ausencia), se encuentran preferentemente en la - modalidad de "sat. del propio rendimiento", manifestando seis - de ellos estar muy satisfechos del propio rendimiento, es decir, el 42,9% de los ejecutivos que respondieron esta opción en la encuesta.

CUADRO PARCIAL DE LAS DOS OPCIONES EXTREMAS DEL ESTRES (Nivel de ausencia y nivel alto) Y SU RELACION CON LA OPCIONES DE - SATISFACCION EN EL PROPIO RENDIMIENTO:

E S T R E S							
	NIVEL AUSENCIA		NIVEL ALTO			TOTAL	
No Sat. Rend.	8	28'5%	27'6%	20	71'5%	64'5%	28 (100%)
Satisf. Rend.	15	57'7%	51'7%	11	42'3%	35'5%	26 (100%)
Muy Sat. Rend.	6	100%	20'7%	0	-	-	6 (100%)
T o t a l	29		100%	32		100%	60

o o o

C O N C L U S I O N E S: El nivel alto de estrés afecta más:

- 1º) A los ejecutivos a quienes les cuesta más recuperar la actividad efectiva tras una interrupción inesperada.
- 2º) A los ejecutivos que muestran su Insatisfacción por el propio Rendimiento.

4.2. VARIABLES FISIOLÓGICAS:

Junto a los factores psicológicos, afectivos y otros, de índole diversa, hemos introducido unos específicos de tipo fisiológico: Dolores de Cabeza, Afecciones Gástricas y Afecciones Cardiovasculares en una bipolarización de campos: durante la jornada laboral y fuera de la jornada laboral, como ya se analizó anteriormente, a nivel de porcentajes, en la 1ª parte.

Ahora vamos a intentar analizarlas en su relación con los tres niveles del estrés (ausencia, medio y alto).

ESTRES - DOLORES DE CABEZA: durante la jornada laboral (64-15).
: fuera de la jornada laboral (64-18).

La tabla de datos obtenidos durante la J.L. queda así:

E S T R E S

	NUNCA	A VECES	CON FREC.	TOTAL	
DOLORES DE CABEZA D.J.L.	Nunca	12 (10)	28 (26'5)	7 (10'5)	47
	A.V.	14 (14)	33 (37'5)	20 (15'5)	67
	C.F.	3 (5)	14 (11)	4 (5)	21
	Total	29	75	31	135

Hemos obtenido un $\chi^2 = 4'820$. En las tablas encontramos para un χ^2 , 0'95, 4 = 9'49. Las variables confrontadas son independientes ya que se confirma la H_0 al ser inferior nuestro $\chi^2 = 4'82$ que 9'49.



Por otra parte disponemos de la tabla referida a Dolores_ de Cabeza, pero fuera de la jornada laboral (64-18) que resumimos a continuación en el siguiente cuadro:

E S T R E S

		NUNCA	A VECES	CON FREC.	TOTAL
DOLORES DE CABEZA (fuera de J.L)	Nunca	11 (10'7)	28 (27'8)	11 (11'5)	50
	A.V.	18	47	20	85
	C.F.	(18'3)	(47'2)	(19'5)	
	Total	29	75	31	135

$\chi^2 = 0'760$. En la tabla para un χ^2 , $0'95$, $2 = 5'99$ que es mayor que $0'760$ por lo que confirmamos la H_0 admitiendo la independencia de las variables confrontadas: estrés y dolores_ de cabeza fuera de la J.L.

Asumiendo conjuntamente los dos cuadros bajo la perspectiva del nivel alto de estrés, se observa una menor incidencia del mismo en el ejecutivo fuera de la J.L. y en relación con los dolores de cabeza, confirmándose este mismo dato en la frecuencia lineal numérica de afectados frecuentemente por dolores de cabeza:

- 21 ejecutivos los tienen durante la J.L.
- 6 ejecutivos los tienen fuera de la J.L.

ESTRES - AFECCIONES GASTRICAS: - durante J.L. (64-16)
- fuera de J.L. (64-19)

Respecto a las afecciones gástricas, dolores de estómago y molestias en el aparato digestivo, hemos obtenido sendas tablas:

- Una contiene los datos agrupados por frecuencias sobre las tres opciones de la afección gástrica: ausencia, nivel medio y nivel alto en su relación con el estrés, así mismo en sus tres opciones y siempre referidos los datos al tiempo que dura la jornada laboral.
- La otra recoge exactamente los mismos conceptos pero referidos al tiempo que el ejecutivo permanece fuera de su trabajo.

ESTRES - AFECCIONES GASTRICAS durante la jornada laboral (64-16).

E S T R E S

		N U N C A	A V E C E S	CON FRECUENC	TOTAL
AFECCIO NES GAS TRICAS DURANTE LA J.L.	Nunca	19 (12'9)	33 (33'3)	8 (13'8)	60
	A.V.	6 (10'7)	30 (27'8)	14 (11'5)	50
	C.F.	4 (5'4)	12 (13'9)	9 (5'7)	25
	Total	29	75	31	135

$$\chi^2 = 10'53.$$

Para un χ^2 , 0'95, 4 = 9'49 que es menor que el obtenido.

Por tanto, rechazamos la H_0 y afirmamos que ambas variables -- son dependientes a un nivel de confianza del 5%.

ESTRES - AFECCIONES GASTRICAS fuera de la J.L. (64-19).

Hemos reducido la tabla, simplificando una columna con el fin de que todas las f_t fueran superiores a cinco. Así mismo el N_t de individuos reflejados en el cuadro es de 125 ya que 10 ejecutivos no respondieron al ítem N:19.

E S T R E S

		NUNCA	A VECES	CON FRECUENC	TOTAL
AFECCIO NES GAS TRICAS FUERA	TIENE	17 (12'5)	31 (30'5)	8 (13)	56
	NO TIENE	11 (15'5)	37 (37'5)	21 (16)	69
J.L.	Total	28	68	29	125

$$\chi^2 = 6'425.$$

Para un χ^2 , 0'95, 2 = 5'99 que es menor que 6'425, por lo que rechazamos la H_0 sobre independencia pareciéndonos que ambas variables también son dependientes fuera de la jornada laboral.

La incidencia de las afecciones gástricas, estomacales y digestivas en sus tres niveles y en relación con los tres niveles del estrés, como puede observarse en las tablas 64-16 y 64-19, es más elevada en los ejecutivos afectados por el estrés que en los que no lo están.

- De 60 ejecutivos que No tienen afección gástrica alguna:
 - . 41 -el 68'3%- se encuentran en el nivel medio o alto de estrés.
 - . 19 -el 31'7%- se encuentran en el nivel de ausencia de estrés.

- De los 75 ejecutivos que tienen afecciones gástricas:
 - . 65 -el 86'6%-se encuentran en el nivel Medio y Alto_ de estrés.
 - . 10 -13'4%- se encuentran en el nivel de Ausencia de estrés.

Consiguientemente la dependencia Estrés-Afecciones gástricas durante la J.L. aparece clara.

Las mismas relaciones practicadas con los datos obtenidos fuera de la Jornada Laboral arrojan estos datos:

- De los 56 ejecutivos que No tienen afecciones gástricas:
 - . 39 -el 69'6%- se encuentran en el nivel medio o alto - de estrés.
 - . 17 -el 30'4%- se encuentran situados en el nivel de - ausencia de estrés.
- De los 69 directivos que manifiestan tener afecciones - gástricas ocasionales o frecuentes:
 - . 58 -el 84%- se sitúan en el nivel medio o alto de es-- trés.
 - . 11 -el 16%- están en el nivel de ausencia de estrés.

Respecto a la incidencia de las afecciones gástricas du-- rante y fuera de la jornada laboral hemos de concluir que no se aprecian diferencias significativas y que el análisis de - los porcentajes que hemos llevado a cabo está en línea simi-- lar tanto cuantitativa como cualitativamente.

ESTRES - AFECCIONES CARDIOVASCULARES:

Las tablas obtenidas durante la jornada laboral (64-17) y fuera de la jornada laboral (64-20) en su relación con el estrés, vienen representadas, a efectos de aplicar las pruebas de independencia, en estos cuadros:

DURANTE LA JORNADA LABORAL:E S T R E S

		NUNCA	A VECES	CON FRECUENC.	TOTAL
AFEC CIO- NES CARDIOVAS CUL, en J.L.	NO TIENEN	26 (23'6)	65 (61'1)	19 (25'3)	110
	TIENEN	3 (5'4)	10 (13'9)	12 (5'7)	25
	T O T A L	29	75	31	135

$$\chi^2 = 11'12.$$

Para un $\chi^2_{0'99, 2} = 9'21$, que es menor que 11'12, por lo que rechazamos la H_0 y afirmamos, a un nivel altísimo de confianza (1%), la dependencia entre el estrés y las afecciones cardiovasculares en el ejecutivo durante la jornada laboral.

FUERA DE LA JORNADA LABORAL:

El cuadro representa a un $N_t = 119$, ya que 16 ejecutivos no respondieron al ítem N: 20 (Afecciones Cardiovasculares fuera de la J.L.). Así mismo en la segunda fila hemos integrado a las personas que ocasional o periódicamente tienen tales afecciones con el fin de que las frecuencias teóricas no fueran inferiores a cinco.

E S T R E S

		NUNCA	A VECES	CON FREC.	TOTAL
AFECCIONES CARDIOVASCULARES fuera J.L.	NO TIENEN	25 (23)	54 (51)	19 (24)	98
	TIENEN	3 (5)	8 (11)	10 (5)	21
	TOTAL	28	62	29	119

$$\chi^2 = 8'008.$$

Para un χ^2 , 0'95, 2 = 5'99 que es menor que 8'008, luego hemos de rechazar la H_0 afirmando la dependencia de ambas variables también fuera de la jornada laboral a un nivel de confianza del 5%.

La sintomatología de los ejecutivos afectados por afecciones cardiovasculares no varía en el trabajo y fuera del trabajo, y su incidencia en los ejecutivos afectados por el estrés en los niveles medio y alto es patente:

- De los 110 ejecutivos que NUNCA tienen afecciones cardiovasculares durante la Jornada Laboral:
 - . 84 (el 76'4%) están afectados por el nivel medio o alto de estrés.
 - . 26 (23'6%) no están afectados por el estrés.
- De los 25 ejecutivos que responden estar afectados ocasionalmente o con frecuencia por problemas cardiovasculares durante la jornada laboral:
 - . Los 25 (el 100%) se sitúan en niveles medios o altos de estrés.

Por tanto parece claro que la mayoría de los directivos no están afectados, como ya se especificó en el capítulo anterior, por dificultades cardíacas, pero ese 24% de afectados lo están así mismo en su totalidad por los niveles medio y alto de estrés y a un nivel mayor de confianza mientras dura la jornada laboral.

o o o

C O N C L U S I O N E S :

Los niveles medio o alto de estrés coinciden en los ejecutivos que:

- 1º- Padecen periódicamente dolores de cabeza, siendo este dato más fiable mientras dura la jornada laboral que fuera de ella.
- 2º- Están afectados por problemas gástricos y / o digestivos, resultando los valores porcentuales semejantes durante y fuera de la jornada laboral.
- 3º- Sufren ocasionalmente afecciones de tipo cardíaco o Vasculares, tanto en la jornada laboral como fuera de ella, manifestando así mismo que la totalidad de estos ejecutivos afectados por los mencionados problemas cardiovasculares se encuentran a su vez afectados por el nivel alto o medio de estrés, no situándose ninguno en el nivel de ausencia de estrés.

4.3. ESTRES-VARIABLES AFECTIVAS.

Avanzando en el análisis del estrés, en su relación con las diferentes variables que constituyen el campo de nuestro estudio, iniciamos ahora la valoración de las variables afectivas.

ESTRES - PRESENCIA DE LOS PROBLEMAS LABORALES EN LA MENTE DE LOS EJECUTIVOS CUANDO ESTAN EN SU HOGAR (64-21).

La multiplicidad de acciones y gestiones que conforman el perfil del puesto de trabajo del ejecutivo parecen tener "a priori" un complemento en el propio hogar. Esto ya lo analizamos en la 1ª parte, en la que de nuestro $N_t = 135$ ejecutivos cuestionados, 133 (el 98'5%) veían afectada su estancia en el hogar por problemas de tipo laboral, en mayor o menor grado.

Agrupada la tabla 64-21, obtenemos el cuadro siguiente:

E S T R E S

	NUNCA	A VECES	CON FREC.	TOTAL
Pocas Veces	12 (7'7)	20 (20)	4 (8'3)	36
Con frecuenc.	17 (21'3)	55 (55)	27 (22'7)	99
Total	29	75	31	135

$$\chi^2 = 6,31.$$

Para un χ^2 , $\alpha = 0,05$, $2 = 5,99$ que es menor que el 6'31 obtenido, por lo que rechazamos la H_0 y consecuentemente ambas variables tienen relación de dependencia a un nivel de confianza del 5%.

La práctica totalidad de nuestra muestra (98'5%), afectada por los problemas laborales en sus vivencias familiares - se agrupan en porcentajes significativos en relación con los niveles del estrés:

- En el nivel de Ausencia de estrés se encuentra representado el 21'05% de los ejecutivos con problemas de tipo la boral en su mente cuando se encuentran en su hogar y podemos afirmar que dentro de este nivel, de cada tres ejecutivos, - dos mantienen con frecuencia esta situación, mientras que en uno la situación aparece ocasionalmente.

- En el nivel Medio de estrés aparece representado el - 55'64% de los ejecutivos con los problemas de empresa en su mente cuando conviven en su hogar. Al intervenir en ellos así mismo el factor estrés, en su nivel medio, estos proble-- mas se presentan con más frecuencia de forma que, de cada - cuatro ejecutivos situados en este nivel de estrés medio, - tres sostienen con frecuencia esta -agonía- mental en el ho-- gar y uno lo hace ocasionalmente.

- Finalmente el nivel Alto de estrés agrupa al 23'3% de - los ejecutivos de nuestra muestra que tienen problemas de em-- presa en su mente cuando están en casa. La acción del nivel - alto de estrés a que están sometidos estos 31 ejecutivos ope-- ra un cambio importante y creciente en la intensidad con que los problemas laborales se les presentan en casa: de cada o-- cho ejecutivos, siete mantienen esta situación con frecuen-- cia y uno lo hace ocasionalmente.

ESTRES - GRADO DE ARRAIGO DE LOS PROBLEMAS LABORALES EN EL HOGAR(64-22).

¿Qué relación existe entre el arraigo de los problemas - laborales en la mente del ejecutivo cuando está en su casa y el estrés?

El cuadro con las frecuencias correspondientes viene dado de la siguiente manera, advirtiendo que hemos prescindido de los dos ejecutivos de la frecuencia lineal que no respondieron a la pregunta -Grado de arraigo-, por lo que $N_t = 133$.

		E S T R E S			
		N U N C A	A VECES	CON FRECUENC	TOTAL
GRADO DE ARRAIGO	Cuesta Mucho	14 (18'2)	45 (47'8)	27 (20)	86
	Cuesta Poco	14 (9'8)	29 (26'2)	4 (11)	47
	Total	28	74	31	133

$$\chi^2 = 9'992.$$

Para un χ^2 , 0'99, 2 = 9'21 que es menor que el χ^2 obtenido para nuestro cuadro, siendo, por lo tanto, dependiente la relación de las dos variables estudiadas a un elevadísimo nivel de confianza (1%).

Los directivos libres de estrés (nivel de ausencia) se agrupan, en cuanto al índice de dificultad para desprenderse de los problemas laborales cuando están en el hogar, de la siguiente manera: a la mitad les cuesta mucho desprenderse de ellos (50%) y a la otra mitad les cuesta poco (50%).

Los directivos afectados por el nivel medio de estrés se agrupan, en cuanto al índice de dificultad para desprenderse de los problemas laborales cuando están en su casa, de esta forma:

- El 60% encuentra dificultades para sacudir este tipo de problemas.
- El 40% no tiene especial dificultad para prescindir de estos problemas cuando se presentan.

En el caso de los ejecutivos afectados por el nivel alto de estrés, los porcentajes referidos a ejecutivos a quienes les cuesta mucho desprenderse de los problemas laborales en su hogar, aumentan sensiblemente:

- Al 87'1% le cuesta mucho desprenderse de estos problemas.
- Al 12'9% le cuesta poco.

En el análisis que antecede la acción del estrés opera patentemente en la determinación de los porcentajes; lo hace en la misma línea expuesta en el estudio de la variable anterior.

ESTRES - CAMBIO OPERADO EN LA DEDICACION A LA FAMILIA (64-25).

Como ya se vió en el primer capítulo de esta tercera - parte, las actitudes frente a la familia habían experimentado un cambio en el ejecutivo; concretamente el 55'6% de la muestra, 75 individuos, manifiestan en el cuestionario haber observado un cambio en su dedicación a la familia.

Vamos a estudiar ahora la dirección de ese cambio en relación con los distintos niveles de estrés en que se sitúan los ejecutivos afectados por el cambio.

La tabla 64-25 viene resumida en el siguiente cuadro en el que prescindimos de los 51 ejecutivos que no responden al ítem -Cambio positivo o negativo- por no haber experimentado cambio. Por tanto, el $N_t = 84$.

E S T R E S

	N U N C A	A VECES	CON FREC.	TOTAL	
CAMBIO	Positivo	9 (4'5)	13 (13'8)	5 (8'7)	27
	Negativo	5 (9'5)	30 (29'2)	22 (18'3)	57
	Total	14	43	27	84

$$\chi^2 = 9'019.$$

Para un χ^2 , 0'95, 2 = 5'99 que es menor que 9'019, por lo que rechazamos la H_0 y admitimos la dependencia de las variables estrés y cambio operado en la dedicación del ejecutivo a su familia.

El sentido del cambio -positivo o negativo- viene determinado con porcentajes significativos por los distintos niveles del estrés en que se sitúan los ejecutivos:

- Ausencia de Estrés:

- . 9 ejecutivos -el 64'3%- orientan el cambio positivamente.
- . 5 ejecutivos -el 35'7%- experimentan un cambio negativo.

- Nivel Medio de Estrés:

- . 13 ejecutivos -el 30'3%- experimentan un cambio positivo.
- . 30 ejecutivos -el 69'7%) experimentan un cambio negativo.

- Nivel Alto de Estrés:

- . 5 ejecutivos -18'5%- acusan un cambio positivo.
- . 22 ejecutivos -81'5%- acusan un cambio negativo.

La aparición de los efectos del estrés influye decisivamente en la orientación negativa del cambio operado en la dedicación a la familia por parte del ejecutivo.

ESTRÉS - ACTITUD DEL EJECUTIVO EN LA EMPRESA Y EN EL HOGAR.

(64-26).

Tratando de indagar sobre la coherencia e integridad unitaria de la personalidad del directivo respecto a sus actitudes, tanto en la empresa como en su hogar, en relación con los niveles de estrés, hemos elaborado, partiendo de la tabla 64-26, el siguiente cuadro:

E S T R É S

	N U N C A	A V E C E S	C O N F R E C .	T O T A L
LA MISMA	12 (11'6)	32 (30)	10 (12'4)	54
DIFERENTE	17 (17'4)	43 (45)	21 (18'6)	81
T O T A L	29	75	31	135

χ^2 1'01.

Para un χ^2 , 0'95, 2= 5'99 que es superior a 1'01 por lo que aceptamos la H_0 que confirma la independencia de las dos variables, salvo unión aleatoria.

No obstante basados en los porcentajes obtenidos en los diferentes cuadros de la tabla, tanto en sentido lineal (actitud) como en el de las columnas (estrés) observamos lo siguiente:

En el nivel de ausencia de estrés y en el nivel medio de estrés los porcentajes que representan a los ejecutivos que mantienen la misma actitud o diferente son similares:

	Ausencia de estrés	Estrés Medio
Misma Actitud	41'4%	41'3%
Diferente Act.	58'6%	58'7%

Se observa una diferencia en los ejecutivos que se encuentran en el nivel Alto de estrés:

- El 32'2% tiene idéntica actitud en el hogar y en la empresa.
- El 67'8% observa una actitud diferente.

Consiguientemente son los ejecutivos más estresados quienes ofrecen porcentajes más elevados en la duplicidad de actitudes: una para el hogar y otra para la empresa.

ESTRES - DIRECCION DE LA ACTITUD (empresa-hogar): POSITIVA o NEGATIVA (64-27).

La dirección de la actitud viene especificada globalmente a favor de la actitud "más negativa" en el hogar (el 65%) frente a los ejecutivos a favor de la actitud más positiva - (35%). ¿Cómo interviene la variable estrés en la especificación de la actitud Negativa o Positiva?.

Hemos desglosado la tabla 64-27, reduciéndola a los ejecutivos que han definido su actitud en el hogar respecto a la actitud que mantienen en la empresa. No respondieron 52 ejecutivos, por lo que el N_t del cuadro es 83. Naturalmente, la otra variable es el estrés.

E S T R E S

	N U N C A	A VECES	CON FREC.	TOTAL	
ACTITUD HOGAR Y EMPRESA	Más Positiva	7 (5'6)	20 (15'7)	2 (7'7)	29
	Más Negativa	9 (10'4)	25 (29'3)	20 (14'3)	54
	T o t a l	16	45	22	83

$$\chi^2 = 8'837.$$

Para un χ^2 , 0'95, 2 = 5'99 que es inferior al χ^2 obtenido para nuestra tabla, por lo que rechazamos la H_0 y admitimos la dependencia entre las variables: actitud en el hogar respecto a la actitud mantenida en la empresa (positiva o negativa) y el Estrés, en sus tres niveles:

- En el nivel de Ausencia de estrés y en el nivel Medio de estrés no se observan diferencias apreciables en los porcentajes de ejecutivos que ocupan las diferentes casillas, repartiéndose con cierta homogeneidad las dos opciones estudiadas en la variable -Actitud del ejecutivo en el Hogar respecto a la Empresa-:

	N. Ausencia Estrés	N. Medio de Estrés
Más positiva	43'8%	55'6%
Más negativa	56'2%	44'4%

Sin embargo los ejecutivos afectados por el nivel alto de estrés arrojan resultados en los porcentajes muy claros - a favor de una actitud más negativa en el hogar que en la empresa:

- El 9'1% mantiene una actitud más positiva en el hogar que en la empresa.
- El 90'9% mantiene una actitud mas negativa en el hogar que en la empresa.

Por tanto, podemos afirmar que de cada 10 ejecutivos con estrés en su nivel alto: 9 mantienen una actitud más negativa en el hogar que en la empresa y uno sólo manifiesta ser más positiva esta actitud en el hogar. En los niveles de ausencia de estrés y estrés medio encontramos de cada 10 ejecutivos a cinco en cada opción.

ESTRES - PROFESIONALIDAD DEL EJECUTIVO/SATISFACCION HUMANA.

(64-28)

Cerramos el estudio de las variables afectivas tratando de analizar al ejecutivo como profesional y la satisfacción, a nivel humano, que la profesión le reporta (en tres niveles: poco, bastante, mucho) en relación con el estrés.

La tabla 64-28 viene resumida así:

E S T R E S

		<u>N U N C A</u>	<u>A V E C E S</u>	<u>CON FREC.</u>	<u>TOTAL</u>
PROFES. Y SATISF. HUMANÁ.	Poco	5 (2'8)	5 (7'2)	3 (3)	13
	Bastante	11 (14'2)	38 (36'7)	17 (15'1)	66
	Mucho	13 (12)	32 (31'1)	11 (12'9)	56
	Total	29	75	31	135

$$\chi^2 = 3'66.$$

Para un χ^2 , 0'95, 4 = 9'49 que es mayor que el 3'66 obtenido, por lo que se confirma la H_0 apareciendo ambas variables, Satisfacción Humana por la profesión de ejecutivo y Estrés como independientes.

Consecuentemente los ejecutivos situados en los niveles de ausencia, medio y alto de estrés no ofrecen diferencias a tener en cuenta en los porcentajes en los tres niveles de satisfacción por la profesión:

E S T R E S

	NIVEL DE AUSENCIA	NIVEL MEDIO	NIVEL ALTO
POCA SATISFAC CION PROFES.	17'2%	6'6%	9'7%
BASTANTE SAT. PROFESION.	37'9%	50'7%	5'7%
MUCHA SATISF. PROFESION.	44'8%	42'7%	35'5%
T O T A L	100%	100%	100%

o o o

C O N C L U S I O N E S: Los niveles altos de estrés coinciden en los ejecutivos que:

- 1º) Tienen problemas de tipo laboral en su mente cuando están en su hogar, ocupando un lugar importantísimo el nivel al to de estrés en la aparición de estos problemas: de 10 ejecutivos, 9 los tienen.
- 2º) Tienen más dificultad en desprenderse de los problemas la borales mientras están en familia, siendo así mismo el ni vel alto de estrés el factor que desencadena mayor índice de dificultad para sacudir las mencionadas preocupaciones profesionales en el hogar: de 10 ejecutivos a 9 les cues ta mucho desprenderse de ellas.
- 3º) Han experimentado un cambio negativo hacia su familia.
- 4º) Manifiestan una actitud diferente en el Hogar y en la Em presa (duplicidad de actitudes), según el análisis de los porcentajes obtenidos.

5º) Manifiestan que su actitud en el hogar es más negativa - que en la empresa: de cada 10 ejecutivos, 9 manifiestan tener tener una postura más negativa en el hogar que en la empresa.

No se han observado, en los datos recabados en la encuesta, diferencias apreciables en la variable -Satisfacción/No satisfacción profesional del ejecutivo-y los diferentes niveles de estrés.

4.4. FACTORES DETERMINANTES DE ESTRES EN RELACION CON LA SITUACION DE EJECUTIVO ESTRESADO.

En el cuestionario hemos incluido una serie de factores que determinan y componen el estrés en la vida del directivo de empresa. Aunque la inclusión de los mismos no es exhaustiva, ni agota la totalidad de los posibles factores determinantes, sí creemos que son los más representativos dentro de las coordenadas que nos hemos trazado en el estudio.

Por lo tanto, vamos a relacionar con los tres niveles - de Estrés (ausencia, medio y alto):

- . La programación del horario de actividades en la empresa:64-29.
- . La relajación, si existe, durante la jornada laboral:64-30.
- . La diversidad de actividades: 64-31.
- . El retraso en el horario de trabajo: 64-32.
- . La medida de la jornada laboral (duración): 64-33.
- . La organización propia del trabajo: 64-34.
- . La colaboración de la secretaria: 64-36.
- . La colaboración de los adjuntos y subalternos: 64-37.
- . La revisión o no de las órdenes dadas a los subordinados:64-38.
- . El grado de molestia en los imprevistos e interrupciones - en el trabajo: 64-42.
- . La programación o no de conferencias con los subordinados:64-45.
- . La existencia o no de ocupaciones para o extra profesionales: 64-47.
- . Las salidas nocturnas: 64-51.
- . El Nº de veces que se sale al mes por la noche: 64-52.
- . Si estas salidas nocturnas relajan o fatigan: 64-53.
- . Si se restringen o no las salidas nocturnas: 64-54.
- . El esfuerzo suplementario o no en la mejora de las relaciones con el personal:64-44.
- . La programación o no de conferencias con los superiores:64-46.

ESTRES - EXISTENCIA DE UNA PROGRAMACION DEL HORARIO DE ACTIVIDADES DEL EJECUTIVO EN LA EMPRESA:(64-29).

La no programación del horario de actividades laborales por parte del ejecutivo parece indicar, ya de entrada y analizada la complejidad de actividades del mismo, un contrasentido.

Hemos reunido en la tabla 64-29 las respuestas obtenidas en nuestra encuesta y referidas a la existencia o no de esta programación con relación a los niveles de estrés (ausencia, medio y alto). La tabla la hemos resumido en el siguiente cuadro:

		E S T R E S			
		NUNCA	A VECES	CON FREC.	TOTAL
PROGRAMA CION DEL HORARIO.	S I	21 (16)	45 (41)	8 (17)	74
	N O	8 (13)	30 (34)	23 (14)	61
	Total	29	75	31	135

$$\chi^2 = 14,89.$$

Para un χ^2 , 0,99, 2 = 9,21 que es inferior al χ^2 obtenido, por lo que rechazamos la H_0 y afirmamos, a un nivel altísimo de confianza (1%), que ambas variables (Estrés y Programación del horario laboral del ejecutivo) son dependientes.

- En relación con los ejecutivos exentos de estrés (nivel de ausencia) los porcentajes, respecto a los ejecutivos que tienen sus actividades programadas mediante un horario o que no las tienen, arrojan estos resultados:

- . 72'4% Tienen un horario programado.
 - . 27'6% No tienen un horario programado.
- Los ejecutivos incluidos en el nivel medio de estrés se sitúan así:
- . 58'7% tienen su horario laboral programado.
 - . 40% no tienen su horario laboral programado.
 - . 1'3% no responde al ítem N:29.
- Finalmente los ejecutivos afectados por el nivel alto de estrés obtienen los siguientes porcentajes:
- . El 74'2% no disponen de un horario programado.
 - . El 25'8% dispone de este horario.

Consecuentemente, hemos de aceptar la relación presencia de estrés e inexistencia de horarios programados para las actividades laborales del directivo:

- 1- Ausencia de Estrés: de cada cuatro ejecutivos situados en este nivel, tres tienen programado el horario laboral y uno no.
- 2- Nivel medio de Estrés: de cada cuatro ejecutivos situados en este nivel, dos tienen programado el horario de trabajo y dos no.
- 3- Nivel alto de Estrés: de cada cuatro ejecutivos situados en este nivel, uno tiene programado el horario de trabajo y tres no.

ESTRES - RELAJACION DURANTE LA JORNADA LABORAL: (64-30)

El ítem a relacionar con los distintos niveles del estrés es la relajación durante la jornada laboral por parte del ejecutivo. La tabla 64-30 recoge los distintos niveles de frecuencias con los porcentajes de cada variable en su nivel y que expresamos en el siguiente cuadro:

E S T R E S

	N U N C A	A VECES	CON FREC.	TOTAL
RELAJACION	18 (11'4)	32 (29'4)	3 (12'2)	53
	11 (17'6)	43 (45'6)	28 (18'8)	82
Total	29	75	31	135

$$\chi^2 = 18'10.$$

Para un χ^2 , 0'99, 2 = 9'21 que es inferior al χ^2 obtenido de 18'10, por lo que no admitimos la H_0 y aceptamos la dependencia de las dos variables (Estrés - Relajación durante la jornada laboral en sus distintos niveles), y todo ello a un nivel altísimo de confianza, el 1%.

La incidencia del estrés aparece evidente en la variable relajación durante la jornada laboral. Mientras que el nivel de ausencia de estrés recoge a ejecutivos que mayoritariamente encuentran la pausa oportuna durante su jornada laboral para relajarse (62'1% la encuentran y el 37'9% no la encuentran), en el nivel medio de estrés una mayoría de ejecutivos (el 57'3%) no encuentra el momento adecuado para relajarse y sí lo hace el 42'7%.

El porcentaje de los ejecutivos afectados por el nivel alto de --
estrés que no encuentran modo alguno de relajación durante -
la jornada laboral se dispara respecto a los que en este ni-
vel alto de estrés sí lo encuentran:

- El 90'3% no se relaja durante la jornada laboral.
- El 9'7% sí se relaja durante la jornada laboral.

Una imagen comparativa sitúa así la relación entre los_
dos items:

- 1- En el nivel de ausencia de estrés: de cada tres eje-
cutivos, se relajan dos y uno no.
- 2- En el nivel medio de estrés: de cada cinco ejecuti--
vos se relajan dos y tres no.
- 3- En el nivel alto de estrés: de cada 10 ejecutivos se
relaja uno y nueve no.

ESTRES - DIVERSIDAD DE ACTIVIDADES (64-31).

Otro factor desencadenante del estrés es la diversidad de actividades mantenidas por el ejecutivo. Es un hecho que vamos a relacionar con la situación de estrés, en sus distintos niveles, en que se encuentra la muestra consultada de ejecutivos y que viene especificada en la tabla 64-31. El cuadro siguiente refleja las frecuencias obtenidas:

E S T R E S

	N U N C A	A VECES	CON FREC.	TOTAL
DIVERSID. DE ACTIVIDAD.	S I	41 (44'5)	25 (18'3)	80
	NO	15 (11'8)	6 (12'7)	55
	Total	29	75	135

$$\chi^2 = 7'985$$

Para un χ^2 , 0'95, 2 = 5'99, que es menor que la cifra obtenida de 7'985. Rechazamos la H_0 y aceptamos la dependencia de las dos variables (diversidad-no divers. de actividades y estrés en sus tres niveles), ambas en el ejecutivo a un nivel de confianza del 5%.

Entre los directivos situados en el nivel de ausencia - de estrés, un 48'3% se ve afectado por la diversidad de actividades en su trabajo y un 51'7% no.

El nivel medio de estrés contiene porcentajes similares aunque esta vez a favor de los que no tienen diversidad de actividades (45'3%), frente a los que sí las tienen (54'7%).

Los ejecutivos que se encuentran afectados por el nivel alto de estrés son quienes aumentan significativamente la -- proporción de personas que encuentran su actividad profesional diversificada (80'6%) frente al 19'4% que no.

Por tanto, mientras en los niveles de ausencia de estrés y estrés medio podemos observar una proporción de fuerzas al 50% (diversidad-no diversidad de actividades) en los ejecutivos aquejados por el nivel alto de estrés la proporción favorece claramente a los ejecutivos que encuentran su trabajo y actividad profesional muy diversificados: de cada cinco ejecutivos en este nivel, cuatro consideran su actividad diversificada y uno no.

ESTRES - HORARIO DE TRABAJO RETRASADO CON FRECUENCIA(64-32).

Uno de los síntomas objetivos que mide la talla ocúani-
me y ponderada del profesional ejecutivo es el cumplimiento_
de los horarios prefijados por sistema aunque ocasionalmente
éstos se alteren o retrasen.

Con el ítem: horario de trabajo retrasado con frecuen--
cia o no, en relación con los distintos niveles de estrés en
el ejecutivo, pretendemos estudiar la influencia en nuestra_
muestra del estrés en referencia a los ejecutivos que con --
frecuencia o sistemáticamente se ven atrasados en sus hora--
rios laborales.

La tabla 64-32 recoge las frecuencias y los porcentajes
en columna (estrés) y en línea (horario retrasado) y que he-
mos resumido en este cuadro:

E S T R E S

	N U N C A	A VECES	CON FREC.	TOTAL
RETRASO HORARIO LABORAL CON FRE CUENCIA.	7 (15'7)	37 (40'5)	29 (16'8)	73
	22 (13'3)	38 (34'5)	2 (14'2)	62
Total	29	75	31	135

$$X^2 = 30'58.$$

Para un X^2 , 0'99, 2= 9'21 que es muy inferior al ob-
tenido, por lo que rechazamos la H_0 y aceptamos la relación_

de dependencia entre el estrés y el retraso en el horario laboral de los ejecutivos a un nivel altísimo de confianza (1%).

La relación -Estrés-Retraso frecuente en el horario de trabajo- es directa a los distintos niveles de estrés: mínima en el nivel de ausencia y máxima en el nivel alto de estrés.

1- Los ejecutivos que se encuentran en el nivel de Ausencia de estrés reparten sus porcentajes de la siguiente forma:

. El 24'1% se hallan frecuentemente retrasados en su horario laboral.

. El 75'9% llevan sus horarios en orden.

2- En el nivel Medio de estrés, los porcentajes se reparten equitativamente:

. El 49'3% de los ejecutivos se encuentra con sus horarios retrasados con frecuencia.

. El 50'7% de los ejecutivos tienen sus horarios a punto.

3- Ya en el nivel Alto de estrés encontramos a ejecutivos que están representados en porcentajes significativos, manifestando un retraso considerable en sus horarios:

. El 93'6% de los ejecutivos con nivel Alto de estrés tienen su horario retrasado con frecuencia.

. El 6'4% de los ejecutivos con nivel alto de estrés cumplen el horario preestablecido.

ESTRES - MEDIDA DE LA DURACION DE LA JORNADA LABORAL (64-33)

Hemos confeccionado el siguiente cuadro, partiendo de la tabla 64-33, que se refiere a la valoración del ejecutivo de la duración de la jornada laboral (corta/larga) y en relación con los niveles de estrés en que cada ejecutivo encuestado se sitúa:

E S T R E S

		N U N C A	A VECES	CON FREC.	TOTAL
DURACION JORNADA LABORAL	CORTA	4 (7)	17 (18'4)	12 (7'6)	33
	LARGA	25 (22)	58 (56'6)	19 (23'4)	102
	Total	29	75	31	135

$$\chi^2 = 5'296.$$

Para un χ^2 , $\alpha=0'95$, $2 = 5'99$ que es superior a la cifra obtenida en nuestro χ^2 . Por tanto, aceptamos la H_0 y, en consecuencia, las dos variables: estrés y medida de la jornada laboral son independientes.

En cualquier caso, el análisis de los porcentajes representativos de los ejecutivos en los distintos niveles de estrés y en relación con la dicotomía de la variable -Medida de la jornada laboral (corta/larga)- confirma la no relación de ambas variables puesto que:

- 1- El nivel de ausencia de estrés recoge ejecutivos que a su vez exponen:
 - . el 13'8% que la jornada laboral es corta.
 - . el 86'2% que la jornada laboral es larga.

2- El nivel medio de estrés recoge ejecutivos que exponen:

- . el 22'7% que la jornada laboral es corta.
- . el 77'3% que la jornada laboral es larga.

3- El nivel alto de estrés lo componen ejecutivos que exponen:

- . el 35'5% que la jornada laboral es corta.
- . el 61'3% que la jornada laboral es larga.

El análisis escueto de porcentajes nos llevaría, precisando de la confirmación de la H_0 mediante χ^2 , a una conclusión sorprendente: los ejecutivos más estresados encontrarían más corta su jornada laboral que los ejecutivos menos estresados o sencillamente no estresados.

ESTRES - ORGANIZACION DEL PROPIO TRABAJO:(64-34).

Considerábamos en el capítulo primero de esta tercera -- parte, al ejecutivo en la faceta de organizador de su propio trabajo y concluíamos que un porcentaje elevado de profesionales ejecutivos (el 85'9%) organiza su propio trabajo frente a un 14'1% que depende del trabajo organizado por otra persona. Queremos analizar ahora la relación de este ítem con los diversos niveles del estrés, de acuerdo con los datos expuestos en la tabla 64-34; hemos obtenido el siguiente cuadro:

e s t r é s

	NUNCA	A VECES	CON FREC.	TOTAL
ORGANIZADOR DEL TRABAJO.	26 (25)	66 (64'5)	24 (26'5)	116
	3 (4)	9 (10'5)	7 (4'5)	19
Total.	29	75	31	135

$$\chi^2 = 2'352.$$

Para un χ^2 , 0'95, 2 = 5'99 que es superior a la cifra obtenida en nuestro χ^2 . En consecuencia, aceptamos la H_0 . Las dos variables: -organizador del trabajo y estrés- son independientes, salvo unión aleatoria.

Teniendo presente el criterio de independencia, nos parece oportuno un comentario a la tabla 64-34, basado exclusivamente en los porcentajes de los distintos niveles de estrés en su relación lineal con las dos opciones del ítem -organizador o no del trabajo-.

De entrada observamos que no existen diferencias significativas, abarcando las cotas más altas en los porcentajes los ejecutivos que son los organizadores de sus propios trabajos. Esto sucede en los tres niveles del estrés:

Inversamente sucede con los porcentajes que representan a los ejecutivos dependientes de la organización del trabajo por parte de otra persona: alcanzan las cotas más bajas en los tres niveles de estrés.

Obsérvese que los porcentajes en la primera fila van de más a menos y en la segunda de menos a más:

E S T R E S

	NIVEL AUSENCIA	NIVEL MEDIO	NIVEL ALTO
EL MISMO ORGANIZA SU TRABAJO.	89'7%	88%	77'4%
OTRA PERSONA ORGANIZA EL TRAB.	10'3%	12%	22'6%
T O T A L	100%	100%	100%

La dirección de estos porcentajes parece indicar que en nuestra muestra los ejecutivos más estresados dependen de la organización del trabajo de otro en mayor proporción que los ejecutivos situados en el nivel de ausencia de estrés o del nivel medio.

ESTRES - COLABORACION DE LA SECRETARIA, ADJUNTOS Y SUBALTERNOS.

(Tablas: 64-36 y 64-37)

Tratamos de analizar el índice de colaboración de las personas dependientes en el trabajo del profesional ejecutivo, - (secretaria, adjuntos y subalternos) en relación con los niveles de estrés en los que el ejecutivo se sitúa.

Elaborados los cuadros partiendo de la tabla 64-36 (colaboración o no de la secretaria), y de la 64-37 (colaboración o no de adjuntos y subalternos), hemos aplicado las pruebas de independencia mediante χ^2 y en ambos cuadros hemos confirmado la H_0 , es decir, las variables colaboración de la secretaria y colaboración con los adjuntos y subalternos en relación con la variable estrés en sus tres niveles son independientes:

E S T R E S

		N U N C A	A VECES	CON FREC.	TOTAL
COLABOR. DE LA SECRET.	BIEN	15 (14'7)	47 (46'2)	17 (18'1)	79
	MAL	7 (7'3)	22 (22'8)	10 (8'9)	39
	Total	22	69	27	118

No responden al ítem N:39 un total de 17 ejecutivos. Por lo tanto el $N_t = 118$.

$$\chi^2 = 0'257.$$

Para un $\chi^2_{0'95, 2} = 5'99$ que es superior al número obtenido, por lo que confirmamos la H_0 , afirmando que ambas variables: estrés - colaboración de la secretaria son independientes.

E S T R E S

COLABORA-
CION DE
SUBALTER-
NOS Y AD-
JUNTOS.

	N U N C A	A VECES	CON FREC.	TOTAL
BIEN	22 (19'8)	49 (51'1)	21 (21'1)	92
MAL	7 (9'2)	26 (23'9)	10 (9'9)	43
Total	29	75	31	135

$$\chi^2 = 1'084.$$

Para un χ^2 , 0'95, 2 = 5'99, que es superior al obtenido (1'084), por lo que aceptamos la H_0 . Ambas variables: -estrés y colaboración de subalternos y adjuntos son independientes entre sí.

Por lo tanto, no existe relación directa entre las variables estudiadas y el estrés en sus tres niveles. El análisis de porcentajes nos aporta, así mismo, conclusiones homogéneas, no existiendo cotas significativas en los mismos, - como puede verse en las tablas 64-36 y 64-37.

ESTRES - REVISION DE ORDENES FRENTE A SUBORDINADOS: (64-38).

Ya vimos que la revisión de las órdenes dadas por el ejecutivo a los subordinados en la muestra consultada asumía dos posiciones cercanas en porcentajes: el 51'9% no revisaba sus órdenes y el 48'1% volvía sobre las órdenes dadas. ¿Qué ocurre cuando interviene la variable estrés en sus tres niveles?

La tabla 64-38 recoge los resultados numéricos (referidos al ejecutivo). Con ella hemos perfilado el cuadro siguiente:

E S T R E S

	N U N C A	A VECES	CON FREC.	TOTAL
REVI- SION	14 (14)	40 (36'1)	11 (15)	65
ORDE- NES.	15 (15)	35 (38'9)	20 (16)	70
Total	29	75	31	135

$$\chi^2 = 2'888.$$

Para un χ^2 , 0'95, 2 = 5'99, que es superior a la cifra obtenida en nuestro χ^2 . En consecuencia, confirmamos la H_0 : ambas variables son independientes.

El análisis de porcentajes obtenidos en nuestra muestra indica que son los ejecutivos autosituados en niveles de ausencia de estrés y estrés medio los que obtienen porcentajes más altos en la opción: revisar órdenes dadas a los subordinados:

ESTRES - GRADO DE MOLESTIA EN LOS IMPREVISTOS E INTERRUPCIONES DEL TRABAJO. (64-42)

Los resultados obtenidos en la aplicación de las pruebas de independencia a las variables -grado de molestia en los - imprevistos e interrupciones en el trabajo- en relación con los niveles de estrés de nuestra muestra de ejecutivos, nos han sorprendido parcialmente al apuntar éstos hacia una independencia de ambas variables, rompiendo de alguna manera las expectativas que teníamos hacia una dependencia de las variables enunciadas.

La tabla 64-42 recoge los datos de ambas variables que - hemos resumido en el siguiente cuadro:

E S T R E S

	NUNCA	A VECES	CON FREC.	TOTAL
MOLESTIA EN IMPREVISTOS DURANTE EL TRABAJO	6 (3)	7 (7'8)	1 (3'2)	14
	17 (16'1)	41 (41'7)	17 (17'2)	75
	6 (9'9)	27 (25'5)	13 (10'6)	46
Total	29	75	31	135

$$\chi^2 = 6'824.$$

Para un $\chi^2_{0'95, 4} = 9'49$ que es superior a la cifra obtenida en nuestro χ^2 . Aceptamos la H_0 . Las variables -grado de molestia en los- imprevistos e interrupciones en el trabajo- en sus tres opciones y - el estrés, así mismo, en sus tres niveles- son independientes para la muestra de ejecutivos que nos ocupa.

Un análisis sobre los porcentajes obtenidos en las diferentes casillas viene a confirmar que a una mayoría de ejecutivos, al 55'6%, le molestan bastante las interrupciones imprevistos en el trabajo y que esta mayoría se reparte homogéneamente en los tres niveles de estrés: Ausencia: 58'6%; medio: 54'7%; alto: 54'7%.

Respecto a las opciones extremas: (pocas o nulas molestias y muchas molestias) las direcciones de los porcentajes que representan a los ejecutivos situados en los diferentes niveles de estrés son inversas:

- Pocas o Nulas Molestias:	}	REPRESENTAN AL 44'4%
. Ausencia de Estrés: 20'7%		
. Nivel Medio de Est.: 9'3%		
. Nivel Alto Estrés: 3'2%	}	de los EJECUTIVOS CONSULTADOS.
- Muchas Molestias:		
. Ausencia de Estrés: 20'7%		
. Nivel Medio Estrés: 36%		
. Nivel Alto Estrés: 42%		

En este contexto, y con las salvedades de un análisis escueto de porcentajes, nos parece que los ejecutivos con un nivel alto de estrés, son los más afectados y, por tanto, el grado de molestia es superior a causa de los imprevistos e interrupciones en el trabajo.

ESTRES - ESFUERZO SUPLEMENTARIO EN LA MEJORA DE LAS RELACIONES CON EL PERSONAL (64-43).

Partiendo de la fuente de datos recogidos en la tabla - 64-43 vamos a intentar analizar la relación entre la variable esfuerzo suplementario del directivo en las relaciones que establece con su personal y los distintos niveles de estrés en que se encuentra. A raíz de la tabla mencionada hemos elaborado el siguiente cuadro:

E S T R E S

	NUNCA	A VECES	CON FREC.	TOTAL	
ESFUERZO EN MEJORA DE RELACIONES PERSON.	EXIGE ESFUERZO	8 (11'6)	26 (30)	20 (12'4)	54
	NO EXIGE ESFUERZO	21 (17'4)	49 (45)	11 (18'6)	81
	TOTAL	29	75	31	135

$$\chi^2 = 12'926.$$

Para un χ^2 , 0'99, 2 = 9'21 que es inferior al número obtenido para nuestro χ^2 . Por tanto, rechazamos la H_0 y admitimos la dependencia de las variables en estudio: -estrés - en sus distintos niveles y esfuerzo suplementario que el ejecutivo añade para la mejora de las relaciones con el personal-, a un altísimo nivel de confianza.

- En el nivel de Ausencia de estrés, los ejecutivos comprendidos en el mismo se polarizan así:

- . Al 27'8% les exige un esfuerzo suplementario.
- . Al 72'4% no les exige un esfuerzo suplementario. .

- En el nivel Medio de estrés:
 - . Al 34'8% les exige esfuerzo suplementario.
 - . Al 65,2% no les exige esfuerzo suplementario.

- En el nivel Alto de estrés:
 - . Al 64'5% les exige un esfuerzo suplementario.
 - . Al 35'5% no les exige un esfuerzo suplementario.

Por lo tanto, a medida que crece la intensidad del estrés en el ejecutivo, aumenta también el esfuerzo suplementario "añadido" por conseguir una mejora en las relaciones con su personal. El dato es importante si consideramos que una misma capacidad intelectual y de trabajo tiene que atender a los imperativos de las obligaciones profesionales y al cultivo mediante "esfuerzo añadido", de las relaciones con el personal a costa del fin primario del directivo: sus obligaciones profesionales y laborales en la empresa.

ESTRES - CONTACTOS ESPONTANEOS CON EL PERSONAL: (64-44)

La relación de estas dos variables: contactos espontáneos con el personal y estrés mide una constante similar al análisis que ha precedido aunque con sentido contrario, es decir, la ausencia de esfuerzo suplementario para contactar con el personal.

En la tabla 64-44 encontramos los datos numéricos con sus porcentajes en línea y en columna referidos a las dos variables en estudio y que representan en sus distintas casillas a nuestra muestra de ejecutivos consultados.

El cuadro queda así:

E S T R E S

	N U N C A	A VECES	CON FREC.	TOTAL
CONTAC- TOS ES- PONTA-- NEOS CON PERSONAL	S I 20 (20'4)	60 (52'8)	15 (21'8)	95
	N O 9 (8'6)	15 (22'2)	16 (9'2)	40
	TOTAL 29	75	31	135

$$\chi^2 = 10'57.$$

Para un χ^2 , 0'99, 2= 9'21 que es inferior al χ^2 obtenido. Rechazamos la H_0 . Las dos variables -estrés/contactos espontáneos con el personal- según los datos expresados por los ejecutivos de nuestra muestra, son dependientes a un altísimo nivel de confianza (1%).

Mientras en los niveles de Ausencia de estrés y nivel Medio de estrés los porcentajes que representan a los ejecutivos que sí tienen contactos espontáneos con el personal que con ellos trabaja son superiores, en el nivel Alto de estrés quedan ligeramente igualados, siendo superior el porcentaje de los directivos que no mantienen contactos espontáneos con el personal:

e s t r é s

	NIVEL AUSENC.	NIVEL MEDIO	NIVEL ALTO
HAY CONTACTOS ESPONTANEOS CON P.	69%	80%	48'4%
NO HAY CONTACTOS ESPONTAN. CON P.	31%	20%	51'6%
T O T A L	100%	100%	100%

ESTRES - PROGRAMACION DE CONFERENCIAS Y REUNIONES CON LOS
SUBORDINADOS Y CON LOS JEFES. (64-45) y (64-46).

La programación periódica de conferencias y reuniones en dirección descendente y ascendente (subordinados-jefes) parece importante en consonancia con la actividad operativa que presupone el perfil del puesto de trabajo del ejecutivo. Los resultados obtenidos en el análisis efectuado en el primer capítulo de esta tercera parte ofrece para nuestra muestra los siguientes resultados expresados en porcentajes:

	<u>Con Subordinados</u>	<u>Con Jefes</u>
Programa Reuniones	47'4%	40'7%
No progr.Reuniones	51'9%	54'9%
No Responde	0'7%	4'4%
Totales	100%	100%

Es decir, aproximadamente la mitad de los ejecutivos con resultados programa reuniones y conferencias con sus subordinados y con sus jefes; la otra mitad no lo hace.

¿Qué relación existe entre estas variables y la situación de estrés de los directivos consultados?. Las tablas 64-45 (Reuniones Subordinados y Estrés) y 64-46 (Reuniones con Jefes y Estrés), nos permiten elaborar estos cuadros: (hemos prescindido en el 64-45 de un individuo que no respondió al ítem N:45; por lo tanto el $N_t = 134$. Igualmente en la tabla 64-46 hemos prescindido de seis individuos que no respondieron al ítem N:46, por lo que en este caso el $N_t = 129$).

Veamos los cuadros.

E S T R E S

	N U N C A	A VECES	CON FREC.	TOTAL
REUNIONES CON SUBORDIN.	S I 13 (13'4)	35 (35'8)	16 (14'8)	64
	N O 15 (14'6)	40 (39'2)	15 (16'2)	70
TOTAL	28	75	31	134

$$\chi^2 = 0'254.$$

Para un χ^2 , 0'95, 2 = 5'99 que es superior al χ^2 obtenido de 0'254. Por lo tanto aceptamos la H_0 . Ambas variables -Estrés y Reuniones con Subordinados- son independientes.

E S T R E S

	N U N C A	A VECES	CON FREC.	TOTAL
REUNIONES CON JEFES.	S I 12 (11'5)	31 (31'5)	12 (12)	55
	N O 15 (15'5)	43 (42'5)	16 (16)	74
TOTAL	27	74	28	129

$$\chi^2 = 0'051.$$

Para un χ^2 , 0'95, 2 = 5'99 que es muy superior al χ^2 obtenido de 0'051. Por lo tanto confirmamos la H_0 . Las dos variables estudiadas -Estrés y Reuniones periódicas con Superiores- son independientes.

Una visión de los porcentajes expresados en las casillas y relativos al nivel de estrés en su relación con las dos opciones de programación de las reuniones y conferencias del ejecutivo con sus subordinados y superiores confirma la hipótesis nula y por lo tanto la independencia entre las variables. El estrés, en sus tres niveles, está representado por porcentajes similares en ambos cuadros.

o o o

ESTRES - OCUPACIONES PARA O EXTRA PROFESIONALES, AJENAS A LA VIDA PROFESIONAL DEL EJECUTIVO (64-47).

Las ocupaciones ajenas a la vida profesional y laboral del ejecutivo en la empresa en la muestra objeto de estudio, se presentan en el 38'5% de los ejecutivos. El resto, un 61'5% no tienen ningún tipo de actividad para o extra profesional (Ver N:47, Cap. I, 3ª parte).

¿Existe relación entre esta variable y la situación que se adjudican los ejecutivos en lo que se refiere a los tres niveles de estrés?.

La tabla 64-47 recoge los resultados en número de ejecutivos y en porcentajes en línea y en columna. De ella hemos extraído el cuadro base para la aplicación de la prueba de independencia mediante χ^2 :

E S T R E S

	N U N C A	A VECES	CON FREC.	TOTAL	
OCUPACIONES PARA O EXTRA PROFESIONALES.	S I	11 (11'2)	28 (28'8)	13 (12)	52
	N O	18 (17'8)	47 (46'2)	18 (19)	83
	TOTAL	29	75	31	135

$$\chi^2 = 0'176.$$

Para un χ^2 , 0'95, 2= 5'99 que es superior al 0'176 obtenido. Por tanto aceptamos la H_0 ; las variables estudiadas son independientes entre sí.

Los porcentajes representativos de cada columna (nivel_estrés), como puede observarse en los datos reflejados en el cuadro, no ofrecen diferencias a tener en cuenta. El hecho de situarse en el nivel alto de estrés no predetermina ni a favor, ni en contra, para mantener ocupaciones PARA o EXTRA profesionales ajenas a la vida profesional del ejecutivo.

E S T R E S - SALIDAS NOCTURNAS (64-51)

Con esta serie de items sobre las salidas nocturnas, la frecuencia con que éstas se hacen, si producen fatiga o distracción y la restricción de las mismas en relación con la situación de estrés por parte del ejecutivo, cerramos el análisis de factores determinantes del estrés.

Respecto a las salidas nocturnas, obtuvimos (Ver N:51,- Cap. I, 3ª Parte) estos porcentajes: Sale por la noche el 57'8% de los ejecutivos consultados y no sale por la noche el 42'2%.

Según los datos recabados de la tabla 64-51 para elaborar el cuadro de frecuencias de ambas variables y aplicar las pruebas de independencia parece que ambas variables son independientes entre sí:

		<u>E S T R E S</u>			
		NUNCA	A VECES	CON FREC.	TOTAL
SALI- DAS NOCTUR NAS.	SALE	17 (16'7)	42 (43'4)	19 (17'9)	78
	NO SALE	12 (12'3)	33 (31'6)	12 (13'1)	57
	TOTAL	29	75	31	135

$$\chi^2 = 0'272.$$

Para un χ^2 , 0'95, 2= 5'99 que es mayor que la cifra obtenida para nuestro χ^2 (0'272). Se confirma la H_0 y por lo tanto la independencia de ambas variables queda así mismo -- confirmada.

Efectivamente, los porcentajes, al margen de la representación numérica de ejecutivos en cada una de las casillas del cuadro adjunto, parecen indicar no existir diferencias significativas siendo los porcentajes similares para cada uno de los tres niveles del estrés: ausencia, medio y alto, tanto en la opción No Salir de noche, como en la de Salir.

o 0 o

Respecto al número de veces que los ejecutivos salen por la noche al mes y el nivel de estrés en que se sitúan, la tabla 64-52 recoge los resultados numéricos y en porcentajes.

Ante las bajísimas frecuencias obtenidas al ser ONCE el número de opciones seleccionadas por los ejecutivos (Número de salidas nocturnas al mes) con un índice alto de ejecutivos que no responden al ítem (37%), no nos parece oportuna la aplicación de las pruebas de independencia mediante χ^2 . La tabla está ahí (Ver Anexo Nº 2, N:64-52) y del análisis de los porcentajes, a partir de los ejecutivos que salen cinco o más veces al mes en relación con los niveles de estrés en que se encuentran, podemos exponer:

QUE DE LOS EJECUTIVOS QUE SALEN POR LA NOCHE CINCO O MAS VECES AL MES:

- El 16'1% se sitúa en el N. de Ausencia de Estrés.
- El 48'4% se sitúa en el N. Medio de Estrés.
- El 35'5% se sitúa en el N. Alto de Estrés.

Por lo tanto, la orientación de los porcentajes favorece a los ejecutivos situados en niveles de estrés (medio, alto) en relación con el mayor número de salidas nocturnas al mes; frente a los no estresados: 16'1%, los estresados son el 83'9%.

ESTRES - SALIDAS NOCTURNAS: FATIGA o DISTRACCION (64-53).

La relación entre el ítem que recoge la información sobre si las salidas nocturnas FATIGAN o DISTRAEN y el Estrés del ejecutivo en sus tres niveles viene expresada mediante las frecuencias recogidas en el siguiente cuadro que a su vez han sido extraídas de la tabla 64-53.

E S T R E S

	NUNCA	A VECES	CON FREC.	TOTAL
SALIDAS FATIGA	0 (5)	13 (14)	13 (7)	26
NOCTUR. DISTRAC.	19 (14)	40 (39)	13 (19)	72
TOTAL	19	53	26	98

Nota: En este cuadro, en el que intercambian frecuencias los niveles de estrés y las dos opciones de salidas nocturnas (fatiga-distracción), no están relacionados los 37 ejecutivos consultados pero que no han respondido al ítem N:53. Por lo tanto el $N_t = 98$.

$$\chi^2 = 14'221.$$

Para un χ^2 , 0'99, 2= 9'21 que es inferior a la cifra obtenida para nuestro χ^2 (14'221). Rechazamos la H_0 ; las dos variables consideradas son dependientes entre sí a un nivel altísimo de confianza (1%).

Mientras que en el nivel de ausencia de estrés se encuentran ejecutivos que en un 100% se distraen y descansan cuando salen de noche, en los niveles medio y alto de estrés los porcentajes varían significativamente:

- Ejecutivos en el nivel Medio de estrés:
 - . el 24'5% se fatiga en sus salidas nocturnas.
 - . el 75'5% descansa en sus salidas nocturnas.
- Ejecutivos en el nivel Alto de estrés:
 - . el 50% se fatiga en las salidas nocturnas.
 - . el 50% descansa en las salidas nocturnas.

Por lo tanto, la proporción de ejecutivos que se fatigan en sus salidas nocturnas aumenta sensiblemente a medida que aumenta en nivel de estrés.

o 0 o

ESTRES - RESTRICCIÓN DE LAS SALIDAS NOCTURNAS(64-54)

Finalmente, ¿qué relación existe entre los diferentes niveles de estrés y la restricción de las salidas nocturnas en los ejecutivos de nuestra muestra?.

La tabla 64-54 recoge los datos de ambas variables. Puede observarse que 12 ejecutivos (el 8'9%) de los consultados no han respondido al ítem N:54; por lo tanto hemos adecuado los datos de la tabla al siguiente cuadro en que $N_t = 123$.

E S T R E S

		Nunca	A Veces	Con frec.	Total
RESTRICCIÓN DE LAS SALIDAS - NOCTUR.	SI	7 (14)	36 (36'5)	23 (15'5)	66
	NO	19 (12)	32 (31'5)	6 (13'5)	57
	TOTAL	26	68	29	123

$$\chi^2 = 15'391.$$

Para un χ^2 , $\alpha = 0'99$, $2 = 9'21$ que es inferior al χ^2 obtenido. Rechazamos la H_0 ; las variables -Estrés (en sus tres niveles) y la Restricción en las salidas nocturnas-son dependientes a un altísimo nivel de confianza.

En efecto, a medida que la situación de estrés es más intensa en los ejecutivos aumentan ostensiblemente los porcentajes de ejecutivos que restringen sus salidas nocturnas.

- Nivel de Ausencia de Estrés:

- . el 27% de los directivos de este nivel restringe sus salidas nocturnas.
- . el 73% de los directivos de este nivel no restringe sus salidas nocturnas.

- Nivel Medio de Estrés:

- . el 52'9% de los ejecutivos incluidos en este nivel restringe sus salidas nocturnas.
- . 47'1% de los ejecutivos de este nivel no las restringe.

- Nivel Alto de Estrés:

- . el 79'3% de ejecutivos en este nivel restringe S.Noc.
- . el 20'7% de ejecutivos en este nivel No restr. S.Noc.

De todo ello y tomando los extremos de las tres opciones del estrés, es decir, ausencia y alto, deducimos: que de cada cuatro ejecutivos no estresados: 3 no restringen sus salidas nocturnas y 1 sí. De cada cinco ejecutivos estresados (nivel alto): uno no restringe sus salidas nocturnas y 4 sí.

Los ejecutivos afectados con frecuencia por el estrés, -tienden a no salir de noche. Los no afectados por el estrés -tienden a salir periódicamente.

CONCLUSIONES:

- 1ª- Los ejecutivos consultados en nuestra muestra que se encuentran en niveles altos de estrés no disponen, en un porcentaje alto (74'2%) de una programación de su horario de actividades laborales.
- 2ª- Los niveles altos de estrés impiden a los ejecutivos que en ellos se encuentran cualquier modo de relajación durante la jornada laboral, en porcentajes altos: 90%.
- 3ª- Los ejecutivos estresados (N.alto) encuentran muy diversificada su actividad laboral y profesional (80%).
- 4ª- Los ejecutivos estresados (N.alto) se encuentran con frecuencia con su horario laboral retrasado (93'6%).
- 5ª- A tenor exclusivo del análisis de porcentajes parece que son, en nuestra muestra, los ejecutivos estresados quienes encuentran más corta su jornada laboral. No obstante en los niveles de estrés (todos) son mayoría los ejecutivos que encuentran larga su jornada laboral.
- 6ª- Respecto a la propia organización del trabajo parece no existir relación con la situación de ejecutivo estresado o no estresado, si bien los porcentajes de los ejecutivos que se encuentran en el nivel alto de estrés apuntan ligeramente hacia una dependencia.
- 7ª- No existe ninguna relación de dependencia entre los distintos niveles de estrés (ausencia incluido) del ejecutivo y la colaboración de la secretaria y adjuntos-subalternos.

- 8ª- No aparecen diferencias significativas en la relación niveles de estrés y revisión de las órdenes dadas a los subordinados. Aparece, no obstante, una ligera tendencia en los ejecutivos no estresados o en nivel medio de estrés a revisar las órdenes dadas, superior en porcentaje a la de los ejecutivos en situación de nivel alto de estrés.
- 9ª- El grado de molestia en las interrupciones e imprevistos en el trabajo aparece en nuestra muestra como independiente a la situación de estrés en el ejecutivo, si bien los porcentajes de los ejecutivos en el nivel alto de estrés son superiores para los que más molestias reciben por causa de interrupciones e imprevistos.
- 10ª- Los ejecutivos en niveles altos de estrés emplean, por lo general, un esfuerzo suplementario en sus relaciones con el personal a sus órdenes. Por lo tanto, la intensidad en el estrés conlleva el esfuerzo suplementario referido.
- 11ª- Los contactos espontáneos con el personal se dan con menos frecuencia en los ejecutivos estresados.
- 12ª- En la muestra consultada no existe relación de dependencia entre la programación de conferencias y reuniones con subordinados y jefes por parte del ejecutivo y en situación de estrés (niveles de ausencia, medio y alto).
- 13ª- Tampoco se ha encontrado relación de dependencia entre los distintos niveles de estrés en que se sitúan los ejecutivos consultados y las posibles ocupaciones Para o Extra profesionales que los ejecutivos pudieran tener.

14ª- El simple hecho de salir o no salir de noche no es privativo de ninguno de los niveles del estrés en que se sitúan los ejecutivos. Las variables no tienen relación de dependencia.

Respecto al número de veces que salen los ejecutivos al mes por la noche, y partiendo de cinco o más veces: son los ejecutivos más estresados (nivel alto de estrés) los que obtienen mayor porcentaje de salidas.

15ª- El resultado de las salidas nocturnas (fatiga o distracción) es dependiente de la posición que adquiere el ejecutivo en los niveles de estrés, siendo para el nivel de ausencia de estrés de auténtica Distracción y Descanso - en el 100% de los casos, mientras que para una parte de los ejecutivos situados en el nivel alto de estrés las salidas nocturnas les sirven de fatiga (50% de los casos)

16ª- Los ejecutivos en niveles de estrés medio y, sobre todo, alto, tienden a restringir sus salidas nocturnas.

5.- ESTRES Y RELAJAMIENTO.

La parte final del cuestionario pasado a los ejecutivos - de nuestra muestra versa sobre las diversas situaciones de re lax que se le ofrecen al ejecutivo fuera de su medio de traba jo. Queremos ahora analizar los resultados obtenidos en los - diversos items que constituyen este bloque de preguntas en re lacion con los niveles de ausencia, medio y alto de estrés en que se sitúan los ejecutivos.

Los items a relacionar con la situación de estrés de los ejecutivos son:

- Posibilidad de descanso en casa (63-57).
- Fatiga en el trayecto en coche de casa al trabajo (64-58).
- Si se toman fiesta los fines de semana (4 opciones) (64-59)
- Duración del fin de semana (64-60).
- En cuantas veces se toman las vacaciones (64-61).
- Número de semanas de vacaciones al año (64-62).
- Incidencia de las preocupaciones profesionales durante las las fiestas y vacaciones (64-63).
- Ingestión de estimulantes y drogas (64-65).
- Ingestión de somníferos (64-66).
- Ingestión de café (64-67).
- Ingestión de tabaco (fumar) (64-68).

ESTRES - POSIBILIDAD DE DESCANSO EN CASA (64-57)

¿Existe relación de dependencia entre las variables que miden los distintos niveles de estrés en el ejecutivo y la posibilidad de descanso en casa?.

Los datos recogidos en las frecuencias de la tabla 64-57 permiten elaborar el siguiente cuadro de frecuencias a efectos de aplicar las pruebas de independencia mediante χ^2 :

		E S T R E S			
		NUNCA	A VECES	CON FRECUEN	TOTAL
POSIBI LIDAD DE DES CANSO EN CASA	S I	23 (23'3)	65 (64)	26 (26'7)	114
	N O	4 (3'7)	9 (10)	5 (4'3)	18
	TOTAL	27	74	31	132

No responden al ítem N:57 tres ejecutivos. Por tanto, $N_t = 132$.

$$\chi^2 = 0'458.$$

Para un χ^2 , 0'95, 2: 5'99 que es superior al χ^2 obtenido. Aceptamos la H_0 y consecuentemente la independencia de las dos variables. Los distintos niveles de estrés son independientes a la posibilidad o no de encontrar las condiciones adecuadas para el descanso en casa.

Los porcentajes obtenidos indican igualdad de posibilidades de descanso para los tres niveles de estrés (ausencia, medio y alto). La mayoría de los ejecutivos tienen la posibilidad de descansar en casa, exactamente el 84'4%.

ESTRES - FATIGA EN EL TRAYECTO EN COCHE AL TRABAJO (64-58).

Probablemente, dadas las condiciones viales y de cercanía que caracterizan a una ciudad media española, como Burgos, in fluyen para que los trayectos de los ejecutivos a las distintas factorías o empresas sean favorables en cuanto a rapidez, fluidez de tráfico y distancias cortas. Por ello, de los 125 ejecutivos que han respondido al ítem, 112 (el 89'6%) no se fatigan en el trayecto como ya vimos en el Cap. I de esta tercera parte, N:58.

Así las cosas, hemos extrapolado los datos obtenidos de la tabla 64-59 para formar el cuadro que sigue. Diez han sido los ejecutivos que no han respondido al ítem N:58, por lo que $N_t = 125$.

		E S T R E S			
		NUNCA	A VECES	CON FREC.	TOTAL
FÁTIGA EN CO- CHE DE CASA A TRAB.	S I	1 (2'8)	8 (7'3)	4 (2'9)	13
	N O	26 (24'2)	62 (62'7)	24 (25'1)	112
	TOTAL	27	70	28	125

$$\chi^2 = 1'829.$$

Para un χ^2 , 0'95, 2 = 5'99 que es superior al χ^2 obtenido. Admitimos la H_0 y por tanto, las variables fatiga en el trayecto en coche de casa a la empresa del ejecutivo (y viceversa) y los diversos niveles de estrés en que éstos se sitúan no dependen entre sí.

Posiblemente en una muestra de igual N_t y correspondiente a una población grande (Madrid-Barcelona) los resultados de los datos obtenidos para este ítem y su interrelación con el estrés ofrecerían una dirección diferente a la obtenida en esta muestra que reside en Burgos(110).

ESTRES - NUMERO DE VECES QUE TOMAN FIESTA EL FIN DE SEMANA (64-59)

En casi la totalidad de las profesiones el fin de semana constituye una ruptura con las obligaciones laborales. Los trabajadores o profesionales ocupan, por lo general, este período para cambiar de aires, dedicarse a sus hobbies, descansar y estar con la familia.

La profesión del ejecutivo parece, a tenor de los resultados, diferente en el contexto del "fin de semana". Recordemos que en el ítem N:59 (Cap. I, 3ª Parte) los resultados referidos a la muestra consultada fueron:

- El 44'4% disfrutaban del fin de semana todas las semanas.
- El 17'8% disfrutaban del fin de semana una o dos veces al mes.
- El 18'5% disfrutaban del fin de semana algunas veces al año.
- El 12'6% disfrutaban del fin de semana: NUNCA.
- El 6'7% no responde (9 individuos)

100% de $N_t = 135$.

Vamos a analizar la relación existente entre la variable que acabamos de desglosar y la variable estrés en sus tres niveles. Las frecuencias y porcentajes vienen descritos en la tabla 64-59 que resumimos en el siguiente cuadro:

E S T R E S

	NUNCA	A VECES	CON FREC.	TOTAL
TODAS SEMANAS	12 (11'4)	35 (34'3)	13 (14'3)	60
1 ó 2 veces MES	4 (4'6)	11 (13'7)	9 (5'7)	24
ALGUNAS VECES	2 (4'8)	17 (14'2)	6 (6)	25
NUNCA	6 (3'2)	9 (9'8)	2 (4)	17
TOTAL	24	72	30	126

$$\chi^2 = 8'308.$$

Para un χ^2 , 0'95, 6 = 12'59 que es superior al χ^2 obtenido por lo que se confirma la H_0 ; ambas variables, por tanto, son independientes.

ESTRES - DURACION DEL FIN DE SEMANA (64-60).

La relación de la variable -duración del fin de semana-en sus tres opciones (1 - 1½ y 2 días) y la variable -estrés- en sus tres niveles apunta hacia la no dependencia entre ambas -variables.

La tabla 64-60 recoge los datos ofrecidos por los ejecutivos en las distintas frecuencias. Para la elaboración del -cuadro expuesto a continuación hemos prescindido de los 29 ejecutivos que no respondieron al ítem N:60, por lo que en este caso el $N_t = 106$ ejecutivos.

E S T R E S.

	NUNCA	A VECES	CON FREC.	TOTAL
DURACION DEL FIN SEMANA. 1 DIA	6 (4'5)	16 (14'6)	3 (5'9)	25
1½ DIAS	5 (6'6)	19 (21'6)	13 (8'8)	37
2 DIAS	8 (7'9)	27 (25'8)	9 (10'3)	44
TOTAL	19	62	25	106

$\chi^2 = 5'117$. Para un χ^2 , 0'95, 4 = 9'49. Aceptamos la H_0 al ser nuestro χ^2 inferior al obtenido en la tabla.

Por ello, las variables estudiadas: -duración del fin de semana y estrés- ambas en sus tres niveles, son independientes, dato así mismo confirmado por los porcentajes homogéneos de las distintas frecuencias lineales y en columna.

ESTRES - PLAZOS EN LAS VACACIONES ANUALES (64-61) Y NUMERO DE SEMANAS DE VACACIONES AL AÑO (64-62).

No existe relación de dependencia entre las variables -Plazos en el disfrute de las vacaciones y Número de semanas de vacaciones al año- y -Estrés-.

- Según la tabla 64-61 (plazos vac. anuales-estrés):

$$\chi^2 = 0'644.$$

Para un χ^2 , 0'95, 2 = 5'99, que es superior a nuestro χ^2 .

Las dos variables son independientes entre sí.

- Según la tabla 64-62 (número de semanas de vac-estrés):

$$\chi^2 = 0'236.$$

Para un χ^2 , 0'95, 2 = 5'99 que es superior al χ^2 obtenido.

Las dos variables son independientes.

En consecuencia, la variable -Plazo o plazos en que el ejecutivo disfruta sus vacaciones- y los niveles de estrés en que se sitúan los ejecutivos de nuestro estudio son independientes.

Igualmente el número de semanas disfrutadas anualmente de vacaciones en relación con los diferentes niveles del estrés son independientes.

Puede observarse en las tablas (Anexo 2º) que efectivamente estas conclusiones vienen apuntadas también por la homogeneidad de los porcentajes en columna referidos a cada una de las variables expresadas en relación con los niveles de estrés.

ESTRES - INCIDENCIA DE LAS PREOCUPACIONES PROFESIONALES EN FIESTAS Y VACACIONES (64-63).

A primera vista, podría parecer que las variables aquí - relacionadas, coinciden, de alguna manera, con las estudiadas en las variables afectivas (Ver: Preocupaciones profesionales en la mente del ejecutivo cuando está en el hogar y estrés, - tabla 64-21).

Sin embargo, los datos recogidos en la tabla 64-63 co- - rrespondientes a las variables: -niveles de estrés en los eje- - cutivos- e -incidencia de las preocupaciones profesionales en fiestas y vacaciones- no lo confirman puesto que hemos obteni- - do el siguiente cuadro para la aplicación de las pruebas de - independencia que así nos lo indica:

E S T R E S

	NUNCA	A VECES	CON FREC.	TOTAL	
PROBLE- MAS LABO- RALES DU- RANTE VÁ- CACIONES.	NO INCIDEN	16 (11'2)	27 (28'8)	9 (12)	52
	SI INCIDEN	13 (17'8)	48 (46'1)	22 (19)	83
	TOTAL	29	75	31	135

$$\chi^2 = 4'979.$$

Para un χ^2 , 0'95, 2 = 5'99 que es superior al χ^2 obtenido. Aceptamos la H_0 y, por lo tanto, la independencia entre las dos variables estudiadas.

Basados en el análisis de los porcentajes expresados en el cuadro correspondiente de la tabla 64-63 (Anexo 2º) observamos:

1º- Que no hay cotas significativas en los porcentajes -- que representan a los ejecutivos situados en los niveles diversos de estrés con referencia a la incidencia de las preocupaciones profesionales durante las fiestas y vacaciones.

2º- Que las diferencias son escalonadas y cuasi constantes para los distintos niveles.

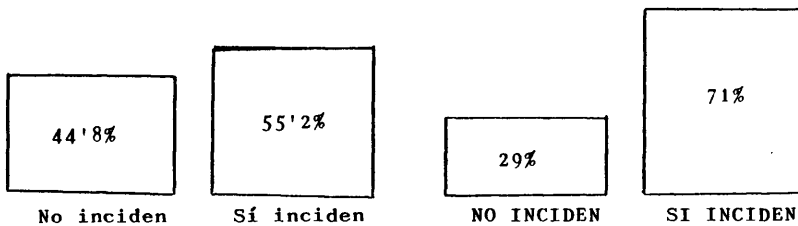
3º- Que los ejecutivos que se sitúan en nuestra muestra - en el nivel alto de estrés son quienes con más acoso reciben - los embites de las preocupaciones profesionales durante las -- fiestas y vacaciones anuales:

EJECUTIVOS SITUADOS EN EL NIVEL DE AUSENCIA ESTRES.

(Incidencia o no de preocupaciones lab. en vac.)

EJECUTIVOS SITUADOS EN EL NIVEL ALTO DE ESTRES.

(Incidencia o no de preocupaciones lab. en vac.)



ESTRÉS - INGESTION DE:+ ESTIMULANTES Y DROGAS (64-65).+ SOMNIFEROS (64-66).

La última parte de la relación de los distintos niveles de estrés en que se sitúan los ejecutivos y los items que recogen los modos en que se relajan los mismos ejecutivos versa sobre los fármacos y productos estimulantes a los que pueden acceder los ejecutivos.

Estadísticamente no ha sido viable la aplicación de las pruebas de independencia mediante χ^2 a las variables -ingestión de estimulantes y drogas - ingestión de somníferos- en relación con el estrés de los ejecutivos (niveles) al haber obtenido en las variables mencionadas frecuencias desproporcionadas, agrupándose el número de sujetos en la opción NUNCA casi en su totalidad:

e s t r é s

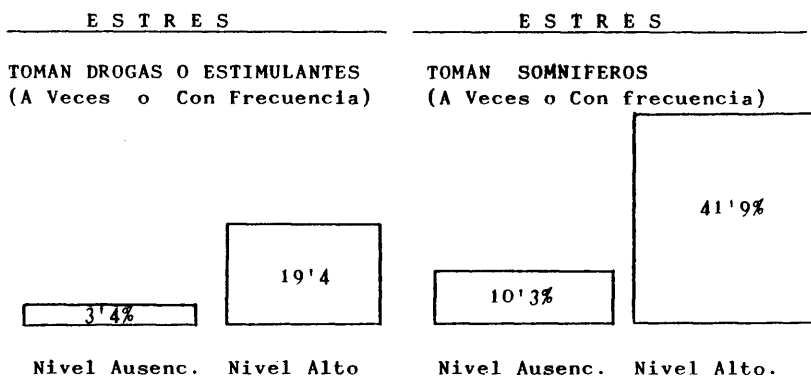
	NUNCA	A VECES	CON FREC.	total
INGESTION DE ESTIMULANTES Y DROGAS	28 96'6%	68 90'7%	25 80'6%	121
	1 3'4%	7 9'3%	4 12'9%	12
	0 -	0 -	2 6'5%	2
TOTAL	29 100%	75 100%	31 100%	135

e s t r é s

	NUNCA	A VECES	CON FREC.	TOTAL
INGESTION DE SOMNIFEROS	26 89'7%	57 76%	18 58'1%	101
	2 6'9%	11 14'7%	5 16'1%	18
	1 3'4%	7 9'3%	8 25'8%	16
TOTAL	29 100%	75 100%	31 100%	135

En ambos cuadros los porcentajes elevados con máxima representación de la muestra se agrupan en la opción NUNCA, referida a la frecuencia lineal: toma de estimulantes-drogas y toma de somníferos.

La ausencia o escasísima presencia en las otras dos opciones: a veces, con frecuencia, tienen escaso interés. No obstante la fluctuación en estos niveles viene expresada esencialmente en la columna correspondiente a los ejecutivos que se sitúan en el nivel alto de estrés. La confrontación de los dos niveles puede dar una idea sobre las diferencias existentes en los porcentajes:



Por tanto en nuestra muestra, en conjunto, más de 80% de los ejecutivos consultados NUNCA toma estimulantes o drogas, ni somníferos.

De ese 20% escaso que ocasional o periódicamente ingiere estimulantes, drogas o somníferos, podemos concluir que son los ejecutivos situados en el nivel alto de estrés quienes con más frecuencia acuden al estimulante, droga y somníferos: (Ver tablas 64-65 y 64-66).

ESTRES - INGESTION DE:+ CAFE (64-67).+ TABACO (64-68).

El uso de café y del tabaco, según el análisis efectuado a los datos obtenidos en nuestra muestra, en relación con los niveles de estrés en que se sitúan los ejecutivos encuestados, es patrimonio de un porcentaje alto de los mismos: toma café el 90'4%; fuma el 68'9%. La relación de esta variable con la situación de estrés de los directivos (tres niveles) es negativa, es decir, independiente según las pruebas de independencia mediante χ^2 aplicadas a los cuadros siguientes que hemos obtenido partiendo de la tablas 64-67 (ingestión de café) y - de la 64-68 (fumar).

E S T R E S

	NUNCA	A VECES	CON FREC.	TOTAL	
INGES- TION CAFE.	NUNCA-OCAS.	12 (11'9)	33 (30'5)	10 (12'6)	55
	ASIDUAMENTE	17 (17'1)	42 (44'5)	21 (18'4)	80
	TOTAL	29	75	31	135

$$\chi^2 = 1'252.$$

Para un χ^2 , 0'95, 2 = 5'99 que es superior al χ^2 obtenido. Confirmamos la H_0 ; las variables estudiadas son independientes.

Resultados similares hemos obtenido en la tabla 64-68 para la ingestión de tabaco (fumar) que analizamos a continuación:

E S T R E S

	NUNCA	A VECES	CON FREC.	TOTAL	
FUMAR	N O	8 (9)	26 (23'3)	8 (9'7)	42
	S I	21 (20)	49 (51'7)	23 (21'3)	93
	TOTAL	29	75	31	135

$$\chi^2 = 0'872.$$

Para un χ^2 , 0'95, 2% 5'99 que es superior al 0'872 obtenido, por lo que las dos variables -estrés y fumar- son independientes entre sí.

Los porcentajes representados en las columnas correspondientes a los tres niveles del estrés tanto en la variable in gestión de café como en la de ingestión de tabaco (fumar) son muy similares como puede apreciarse en las frecuencias expresadas en porcentajes que exponemos a continuación:

E s t r é s.

	<u>N. Ausencia</u>	<u>N. Medio</u>	<u>N. Alto</u>
No	41'4%	44%	32'3%
Sí	58'6%	56%	67'7%
Total	100%	100%	100%

...

Estrés

	<u>N. Ausencia</u>	<u>N. Medio</u>	<u>N. Alto</u>
No	27'6%	34'7%	25'8%
Sí	72'4%	65'3%	74'2%
Total	100%	100%	100%

o o o

CONCLUSIONES:

- 1ª- No existe relación de dependencia entre los diversos niveles de estrés en los que se sitúan los ejecutivos de la muestra y la posibilidad de descanso en sus hogares. La gran mayoría de los ejecutivos consultados (86'4%) pueden descansar en sus hogares. Las frecuencias se reparten homogéneamente en los tres niveles de estrés.
- 2ª- Aunque en otros estudios hechos en grandes ciudades, la variable-fatiga en el trayecto en coche desde el domicilio personal hasta el trabajo-estaba en conexión estrecha con la situación de estrés, los datos obtenidos en nuestra muestra (ejecutivos de Burgos, capital) nos muestran que estas variables, en nuestro caso concreto, son independientes.
- 3ª- Las variables -número de veces que los ejecutivos toman fiesta los fines de semana y el estrés- son independientes.
- 4ª- La duración del fin de semana y el estrés en nuestra muestra de ejecutivos son independientes. El dato viene confirmado por la homogeneidad de los porcentajes expresados en los diferentes niveles de estrés en que se sitúan los ejecutivos respecto a la duración del fin de semana.
- 5ª- La variable -estrés en el ejecutivo-(en sus tres niveles) es independiente de la variable -plazos en que se toman las vacaciones anuales- y de la variable-Número de semanas que el ejecutivo disfruta de vacaciones-. El dato viene confirmado por el reparto homogéneo de los porcentajes en los diversos niveles del estrés.

- 6ª- Las preocupaciones profesionales en fiestas y vacaciones del ejecutivo aparecen en nuestra muestra como independientes de la variable estrés en el ejecutivo. No obstante, el estudio de los porcentajes de las diferentes casillas de la tabla inciden con más contundencia en los ejecutivos situados en el nivel alto de estrés.
- 7ª- No se ha encontrado relación de dependencia entre el estrés (en sus tres niveles) y la ingestión de estimulantes, drogas y somníferos.
- 8ª- Igualmente la variable estrés del ejecutivo es independiente frente a las variables ingestión de café y de tabaco (fumar) por parte del mismo.

o o o

6.-REMEDIOS PROPUESTOS POR LOS EJECUTIVOS PARA EVITAR EL ESTRÉS EN FUNCIÓN DE LOS NIVELES DE ESTRÉS EN QUE SE SITUAN ELLOS MISMOS.

Ante la complejidad de la tabla 64-69 para establecer un cuadro de frecuencias por la multiplicidad de remedios propuestos, exponemos un comentario sobre la tabla basado esencialmente en los REMEDIOS que proponen los ejecutivos desde cada uno de los niveles de estrés en que se sitúan. Solamente tendremos en cuenta los remedios que exponen desde cada columna (Niveles de Ausencia, Medio y Alto), representados por un mínimo de un 10% del total parcial de cada columna (N_p).

- Los ejecutivos situados en el N. AUSENCIA de Estrés proponen:
 - . Reducción de la jornada laboral 10'3%
 - . Más vacaciones 10'3%

- Los ejecutivos situados en el nivel MEDIO de Estrés proponen:
 - . Reducción de la jornada laboral 10'7%
 - . Más vacaciones 10'7%
 - . Evasión, Relax, Ocio 13'3%

- Los ejecutivos situados en el N. ALTO de Estrés proponen:
 - . Delegar, compartir funciones, delimitarlas 30%
 - . Evasión, Relax, Ocio 10%
 - . Autocontrol, serenidad 16'7%
 - . Orden y metodología en el trabajo 10%.

En la parte final de conclusiones del estudio se presentará un análisis completo de los remedios que nos han ofrecido los ejecutivos para remediar el estrés.

C A P I T U L O I I I1.- INTRODUCCION Y NEXO:

En el análisis de la valoración de la satisfacción del Rendimiento del ejecutivo efectuado en la primera parte del estudio, bajo una perspectiva teórica, ya adelantábamos la complejidad que suponía una medida objetiva del mismo frente al ejecutivo. Tal complejidad viene determinada por la diversidad de tareas encaminadas, eso sí, hacia un objetivo común que coincide con el objetivo básico de toda Empresa, que por su naturaleza tiene carácter lucrativo, es decir, la Rentabilidad.

Por todo ello, cuando se trate de medir el Rendimiento, sin más, del ejecutivo, han de tenerse en cuenta períodos relativamente largos de tiempo en los cuales se manifiesta la capacidad operativa y resolutive del ejecutivo, la consecución o no de sus objetivos mediante un balance preciso de resultados y descripción detallada de los medios esfuerzos empleados. En consecuencia, estamos de acuerdo con BALMGARTEN, F. cuando dice que "lo más difícil es el juicio sobre el trabajo en los puestos directivos" (111).

Al no poder verificar tales extremos en la vida profesional de cada uno de los ejecutivos encuestados, hemos optado por una medida subjetiva del propio Rendimiento en función del nivel de Satisfacción que les producía su rendimiento.

Hemos relacionado el ítem N:14 (Satisfacción del propio Rendimiento profesional) con diversos factores incluidos a lo largo del cuestionario y tras el análisis estadístico con la pruebas de independencia mediante χ^2 , hemos llegado a algunas precisiones sobre la posición de nuestra muestra de ejecutivos desde el punto de vista de su satisfacción o no satisfacción frente a diferentes factores que constituyen la base del cuestionario:

- Datos personales.
- Duración del Trabajo
- Factores determinantes del Estrés.
- Relajamiento.

Las tablas obtenidas mediante el proceso de ordenador se encuentran en el anexo final. Siguen básicamente la sistemática de las tablas elaboradas para el capítulo anterior sobre los niveles de estrés. Naturalmente son algo más extensas al ser cinco las opciones que ofrece la variable satisfacción del Rendimiento:

- 1ª- MUY Poco Sat. del Rendimiento.
- 2ª- Poco Sat. del Rendimiento.
- 3ª- Regular sat. del Rendimiento.
- 4ª- Satisfecho del Rendimiento.
- 5ª- Muy satisf. del Rendimiento.

En el análisis estadístico que vamos a iniciar y ante la dispersión de frecuencias, sobre todo en la 1ª, 2ª y 5ª opciones (Muy poco, Poco y Muy satisfecho del Rendimiento) hemos integrado los datos de las cinco opciones, detallados en las diversas tablas, en dos bloques fundamentales:

1ª- Muy Poco Sat. del Rendimiento	
2ª- Poco sat. del Rendimiento	NO SAT. DEL
3ª- Regular Sat. del Rendimiento	RENDIMIENTO
4ª- Satisfecho del Rendimiento	SAT. DEL
5ª- Muy sat. del Rendimiento	RENDIMIENTO

Con ello hacemos posible el análisis estadístico ya que en:

- 1ª- Muy poco Sat. Rendim.: se sitúa: 1 ejecut. (0'7%. $N_t=135$)
- 2ª- Poco sat. Rendimiento: se sitúa: 3 ejecut. (2'2%. $N_t=135$)
- 5ª- Muy sat. Rendimiento: se sitúa: 14 ejecut. (10'4%. $N_t=135$)

Las opciones más representativas son:

- 3ª- Regul. sat. Rendimiento: en total: 57 ejecut. (42'2%).
- 4ª- Sat. del Rendimiento: en total: 60 ejecutiv. (44'4%).

Con los cuadros resultantes se posibilita el mencionado análisis ya que todas las frecuencias teóricas son superiores a cinco, mientras que manteniendo las cinco opciones obteníamos reiteradamente en las frecuencias 1ª y 2ª (f_t) inferiores a cinco (112).

2.- SATISFACCION DEL RENDIMIENTO - DATOS PERSONALES:

Examinaremos la relación existente entre la variable --
Sat. del propio Rendimiento y:

- La edad de los ejecutivos encuestados (14-1).
- La antigüedad como ejecutivo (14-4).
- La continuidad en la misma empresa (14-5).
- La cualificación profesional -titulación- (14-6)

SAT. PROPIO RENDIMIENTO - E D A D (14-1).

La tabla 14-1 distribuye los datos obtenidos por fre---
cuencias que, en su doble entrada, hemos reunido en el siguient
te cuadro de acuerdo con lo anteriormente expuesto:

SATISFACCION RENDIMIENTO

	N O	S I	TOTAL
Menos 34 años	11 (12'6)	17 (13'4)	28
35/39 años	10 (11'8)	16 (14'2)	26
<u>EDAD</u> 40/44 años	13 (10'8)	11 (13'2)	24
45/49 años	15 (13'5)	15 (16'5)	30
Más 50 años	12 (13'3)	15 (13'7)	27
T o t a l	61	74	135

$\chi^2 = 2'131$. Para un χ^2 , o'95, 4 = 9'49 que es superior al -
obtenido para nuestro χ^2 . En consecuencia, aceptamos la H_0 -
No existe dependencia entre la sat. del Rendim. y la Edad de
los ejecutivos encuestados.

SAT. PROPIO RENDIMIENTO - ANTIGUEDAD COMO EJECUTIVO (14-4).

El hecho de tener más o menos antigüedad en la empresa, no tiene relación alguna con la satisfacción o no sat. en el propio Rendimiento de acuerdo con los datos analizados correspondientes a los obtenidos en la muestra de ejecutivos consultados. La tabla 14-4 nos ofrece las frecuencias de cada una de las dos variables consideradas. Hemos elaborado con ellas el siguiente cuadro:

SAT. RENDIMIENTO

	N O	S I	TOTAL
1/5 años	10 (11'7)	16 (14'3)	26
6/10 años	17 (19)	25 (23)	42
11/15 años	12 (11'3)	13 (13'7)	25
16/20 años	10 (9)	10 (11)	20
Más 21 años	12 (10)	10 (12)	22
T o t a l	61	74	135

$\chi^2 = 2'727$. Para un χ^2 , 0'95, 4 = 9'49 que es mayor que 2'727. Confirmamos la H_0 y, por lo tanto, la independencia de ambas variables: sat. Rendimiento y antigüedad ej. La dirección de los porcentajes se orienta hacia un estado de mayor satisfacción por parte de los ejecutivos con menos antigüedad en la empresa:

	<u>No Sat.Rend.</u>	<u>Sí sati.Rend.</u>
<u>ANTIGUEDAD:</u> 1 a 10 años: ..	39'7%	60'3%
11 a 20 años: ,,	53'7%	46'3%

SAT: RENDIMIENTO - CONTINUIDAD EN LA MISMA EMPRESA (14-5)

Las pruebas de independencia aplicadas a los datos de las dos variables nos indican la no existencia de dependencia entre ambas (sat. Rendimiento y Continuidad en la misma empresa).

La tabla 14-5 nos permite la formación del siguiente cuadro:

SATISFACCION RENDIMIENTO

	N O	S I	TOTAL
CONTINUI- DAD EN LA MISMA EM- PRESA.	S I 32 (32'5)	40 (39'5)	72
	N O 29 (28'5)	34 (34'5)	63
	Total 61	74	135

$\chi^2 = 0'032$. Para un χ^2 , 0'95, 1 = 3'84 que es muy superior a 0'032. Confirmamos la H_0 sobre independencia de las dos variables estudiadas.

El análisis de porcentajes confirma la distribución homogénea en las diferentes frecuencias de los mismos:

SAT. RENDIMIENTO			SAT. RENDIMIENTO				
	NO	SI		NO	SI	Tot.	
No	47'5%	46%	CONTINUIDAD EN MISMA EMPRESA.	No	46%	54%	100%
Sí	52'5%	54%		Sí	44'5%	55'5%	100%
Tot.	100%	100%					

SAT. PROPIO RENDIMIENTO - CUALIFICACION PROFESIONAL (14-6)

La muestra consultada de ejecutivos en su cualificación profesional se distribuye así:

- T.T.S.: 34'1%
 - T.T.M.: 28'1%
 - T.N.T.: 36'3%
-
- 100%

Los distintos niveles de cualificación profesional del ejecutivo, ¿tienen relación de dependencia con la variable_ sat. del propio Rendimiento?

Los resultados obtenidos (tabla 14-6) les hemos agrupado en las frecuencias del cuadro siguiente:

SAT. RENDIMIENTO

	N O	S I	TOTAL	
CUALIFICA CION PRO- FESIONAL.	T.N.T.	17 (22)	32 (27)	49
	T.T.M.	17 (17'3)	21 (20'7)	38
	T.T.S.	26 (20'7)	20 (25'3)	46
	Total	60	73	133

$N_t = 133$, ya que dos ejecutivos no responden al ítem N:6.

$$\chi^2 = 4'539.$$

Para un χ^2 , 0'95, 2 = 5'99 que es mayor que 4'539. Se confirma así la H_0 y consiguientemente la independencia de las dos variables estudiadas: la sat. por el propio rendimiento profesional del ejecutivo no tiene relación de dependencia con la cualificación profesional del mismo, según los datos obtenidos en nuestra muestra.

Sin embargo, los porcentajes agrupados en filas y columnas adquieren una dirección muy concreta frente a la satisfacción o no del Rendimiento en el ejecutivo, en función de su titulación:

	NO SAT. RENDIM.	SÍ SAT. RENDIM.	
T.N.T.	34'7%	65'3%	100%
	28'3%	43'8%	
T.T.M.	44'7%	55'3%	100%
	28'3%	28'8%	
T.T.S.	56'5%	43'5%	100%
	43'4%	27'4%	
	100%	100%	

Consecuentemente parece que son los ejecutivos sin titulación los que manifiestan encontrarse más satisfechos de su rendimiento profesional, frente a los T.T.S., sobre todo, los cuales en mayor número manifiestan estar más insatisfechos de su rendimiento profesional.

C O N C L U S I O N E S :

Las variables elegidas en el bloque primero del Cuestionario correspondientes a datos personales no tienen relación de dependencia con la variable satisfacción por el propio rendimiento en el ejecutivo.

Es decir, la Edad del directivo, la Antigüedad que éste tiene en la empresa en el momento de practicar la encuesta, la continuidad o no contin. en la misma empresa y la Cualificación profesional del ejecutivo en sus tres variantes considerada (T.T.S. - T.T.M. - T.N.T.) no tienen, por lo que a nuestra muestra se refiere, y tras el análisis estadístico de los datos obtenidos, relación de dependencia entre sí.

Bien es verdad que la distribución de porcentajes en las distintas frecuencias parecen indicar que los ejecutivos con menos antigüedad (14-4) tienden a sentirse más satisfechos de su Rendimiento profesional, así como los Técnicos No Titulados frente a los Técnicos Titulados Superiores (14-6).

3.- SAT. DEL PROPIO RENDIMIENTO - DURACION DEL TRABAJO.

Algunas variables que integran el concepto "Duración del trabajo" dentro del cuestionario y en relación con la sat. - en el propio Rendimiento, vienen especificadas por los siguientes items:

- . Promedio diario de horas de trabajo en el despacho (14-7)
- . Actividad laboral fuera del horario de trabajo (14-8).

Veamos su análisis.

SAT. PROPIO RENDIMIENTO - PROMEDIO DE TRABAJO DIARIO EN EL DESPACHO (14-7).

El nivel de sat. en el propio rendimiento, ¿es mayor en los ejecutivos que dedican más horas a su trabajo diariamente o no?.

Las dos variables en el estudio conforman la tabla 14-7, en la cual distribuyen sus frecuencias con los porcentajes - en fila y en columna y cuyos datos hemos trasladado al siguiente cuadro:

	N O	S I	TOTAL
HORAS DIARIAS TRABAJO EN EL DESPA- CHO	6 ó menos hs. 13 (10)	9 (12)	22
	7/8 horas 16 (22'8)	34 (27'2)	50
	9/10 horas 32 (28'2)	30 (33'8)	62
	T o t a l 61	73	134

$N_t = 134$ ya que 1 ejecutivo no responde al item N:7.

$$\chi^2 = 6'219:$$

Para un χ^2 , $\alpha'95$, $2 = 5'99$ que es inferior al χ^2 obtenido. Rechazamos la H_0 y afirmamos la dependencia de las dos variables: sat. Rendimiento y Promedio diario de horas de trabajo en el despacho del ejecutivo, a un nivel de confianza del 5%.

Por tanto, son los ejecutivos que emplean mayor número de horas en su trabajo quienes manifiestan un mayor nivel de sat. por su rendimiento propio.

SAT. PROPIO RENDIMIENTO - TRABAJO FUERA DEL HORARIO LABORAL

(14-8)

Los ejecutivos que trabajan fuera de su horario laboral, ¿manifiestan un nivel más elevado en la propia satisfacción por su rendimiento?.

Un estudio de los datos obtenidos nos lleva a una conclusión negativa, al ser independientes ambas variables. En la tabla 14-8 se reflejan los datos obtenidos en nuestra consulta a los ejecutivos de la muestra; estos datos les hemos agrupado en el siguiente cuadro:

SAT. RENDIMIENTO

	N O	S I	TOTAL
NUNCA	12 (11)	13 (13)	24
A VECES	21 (23)	30 (28)	51
CON FREC.	28 (27)	32 (33)	60
Total	61	74	135

$\chi^2 = 0'601$. Para un χ^2 , $\alpha'95$, $2 = 5'99$ que es superior al obtenido (0'601). Confirmamos la independencia de ambas variables y rechazamos la H_0 . El hecho de trabajar fuera del despacho y de la J.L. parece no influir en la sat. del Rendim.

C O N C L U S I O N E S:

1ª- Los ejecutivos que trabajan más número de horas durante su jornada laboral, manifiestan tener un mayor nivel de Satisfacción en su propio Rendimiento.

2ª- No parece haber diferencia, al menos para nuestra muestra, entre los ejecutivos que trabajan fuera de su jornada laboral y los que no lo hacen con respecto al nivel de satisfacción por su propio Rendimiento profesional.

o o o

4.- SATISF. RENDIMIENTO - FACTORES DEL ESTRES.

Vamos a tocar ahora algunas de las variables que constituyen esta parte del cuestionario que hemos denominado Factores del Estrés en relación con la sat. por el propio Rendimiento.

4.1. AUTOMEDIDA DEL RENDIMIENTO:

En el análisis que se hizo en el Capít. II de esta tercera parte sobre 64 - 14 ya vimos la relación existente entre los diversos niveles del Estrés en el ejecutivo y la Sat. por el propio Rendimiento. Para la mencionada tabla obtuvimos un $\chi^2 = 8'350$, superior al $\chi^2_{0'95, 2} = 5'99$ por lo que a ambas variables las consideramos dependientes con las precisiones allí expuestas a las que nos remitimos.

SAT. RENDIMIENTO - HORARIO QUE RINDE MAS (14-12).

Hemos recabado de los ejecutivos encuestados qué horario les rendía más en su jornada laboral estructurada de 8.00 a.m. a 10.30 a.m. (1ª opción) y de 10.30 a.m. a 13.30 (2ª opción), y por la TARDE (3ª opción).

Verdaderamente no se han observado diferencias significativas entre la elección de una de estas tres opciones y la posición en que se situaban los ejecutivos en la variable sat. del propio rendimiento. La tabla 14-12 recoge la distribución de frecuencias que expresamos en este cuadro:

SAT. RENDIMIENTO

	S I	N O	TOTAL
HORA RIO QUE RIN- DE MAS.	23 (25'3)	33 (30'7)	56
8.00 a 10.30 Hs	26 (26'7)	33 (32'3)	59
10.30 a 13.30 Hs	12 (9)	8 (11)	20
POR LA TARDE	61	74	135
T o t a l			

$$\chi^2 = 2'227.$$

Para un χ^2 , 0'95, 2 = 5'99 que es superior a 2'227 por lo que confirmamos la H_0 ; por lo tanto las variables -horario - que más rinde (en las tres opciones especificadas) y satisf. del Rendimiento en el ejecutivo- parecen independientes. La no relación viene confirmada por los porcentajes homogénea-- mente repartidos en las dos opciones de la mañana. Con res-- pecto al horario vespertino los porcentajes descienden notablemente tanto en el nivel de sat. en el rendimiento como en el de no sat. por el rendimiento.

Un desglose de porcentajes confirma lo anterior:

- Los 74 ejecutivos que manifiestan estar Sat. de su Rendimiento:
 - + Al 89'2% les rinden más las opciones de la mañana.
 - + Al 10'8% les rinden más la opción de la tarde.
- Los 61 ejecutivos que manifiestan estar No sat.Rend.:
 - + Al 80'3% les rinden más las opciones de la mañana.
 - + Al 19'7% les rinde más la opción de la tarde.

4.2. SATISFACCION RENDIMIENTO - VARIABLES FISIOLÓGICAS.

Con relación a la sat. del propio rendimiento del ejecutivo en función de las variables fisiológicas vamos a analizar los siguientes items:

- . Dolores de cabeza durante la jornada laboral: 14-15.
- . Afecciones gástricas durante la J.L.: 14-16.
- . Afecciones cardíacas, de circulación vascular durante la J.L.: 14-17.
- . Afecciones cardíacas, vasculares fuera J.L.: 14-20.

SAT. RENDIMIENTO - DOLORES DE CABEZA DURANTE JORNADA LABORAL:

(14-15)

No parece existir relación de dependencia entre las variables sat. rendimiento y dolores de cabeza durante la J.L. tras el examen de los datos agrupados en la tabla 14-15 y -- que hemos representado en el siguiente cuadro:

SATISF. RENDIMIENTO

	N O	S I	TOTAL	
DOLORES CABEZA DURANTE LA J.L.	Nunca	20 (21'3)	27 (25'7)	47
	A veces	34 (30'2)	33 (36'8)	67
	Con frec.	7 (9'5)	14 (11'5)	21
	T o t a l	61	74	135

$$\chi^2 = 2'183.$$

Para un χ^2 , 0'95, 2= 5'99 que es mayor que el χ^2 obtenido de 2'183. Por lo tanto las variables -afecciones de cabeza_ durante la jornada laboral y sat. del rendimiento en los eje cutivos consultados- son independientes y confirmamos la H_0 .

Los porcentajes en los niveles de Ausencia de dolores - de cabeza y a veces tienen dolores de cabeza, son homogé-- neos tanto en la dirección de columna (S.Rendim.), como en - la dirección de fila (Dolores de cabeza).

No ocurre lo mismo con el nivel con frecuencia tienen - dolores de cabeza, donde los porcentajes varían y, dentro de_ los datos parciales a los que nos referimos, parecen llevar-- nos a la conclusión sorprendente de que los directivos que tienen dolores frecuentes de cabeza durante la jornada labo-- ral manifiestan proporcionalmente mayor satisfacción en su - propio rendimiento profesional que los directivos que no los tienen:

	SAT. RENDIMIENTO		Porcentaje dentro de su propia frecuencia. $N_p = 21$.	
	NO	SI	NO	SI
DOLORES DE CABEZA CON FRECUENCIA EN LA J.L.	11'5%	19'9%	33'3%	66'7%
	$N_p = 61$	$N_p = 74$		

SAT. RENDIMIENTO - AFECCIONES GASTRICAS (14-16).

La tabla 14-16 reúne los datos ya agrupados de las dos variables que vamos a contrastar para determinar el grado de relación o no relación entre ellas.

El siguiente cuadro recoge los datos:

		<u>SAT. RENDIMIENTO</u>		
		N o	S í	Total
AFECCIO- NES ESTO MACALES EN LA J.L.	Nunca	23 (27'1)	37 (32'9)	60
	A Veces	25 (22'6)	25 (27'4)	50
	Con frec.	13 (11'3)	12 (13'7)	25
	Total	61	74	135

$\chi^2 = 1'993$. Para un χ^2 , 0'95, 2 = 5'99 que es mayor que 1'993 por lo que ambas variables -sat. rendimiento y afecciones gástricas- son independientes.

En la distribución de los porcentajes observamos cierta discrepancia entre los porcentajes reflejados en la opción - Nunca tienen afec. gástr. referidos así mismo a las dos opciones de la satisfacción en el propio rendimiento.

		SAT. RENDIMIENTO		Porcentaje dentro de su propia frecuencia. N = 60.	
		NO	SI	NO	SI
NUNCA TIENEN AFECCIONES - GASTRIC.		37'7%	50%	38'3%	61'7%
		N = 61 p	N = 74 p		

Lo cual significa que de los ejecutivos que manifiestan no tener nunca afecciones gástricas, los porcentajes superiores se agrupan en torno a la opción "sí sat. rendimiento" De cada 3 ejecutivos sin afecciones gástricas: 2 están satisfechos del propio rendimiento y 1 no lo está.

SAT. RENDIMIENTO - AFECCIONES CARDIOVASCULARES.

Los datos obtenidos en la variable sat. del propio rendimiento van a ser analizados en función de los datos obtenidos por las dos variables paralelas: afecciones cardiovasculares durante y fuera de la jornada laboral.

- DURANTE LA JORNADA LABORAL:(14-17).

Partiendo de la tabla 14-17 hemos elaborado un cuadro de doble entrada en vez de triple ya que para evitar que las frecuencias teóricas (f_t) fueran inferiores a cinco en la aplicación de χ^2 , hemos integrado las frecuencias "A veces y Con frecuencia" en una sola que expresa la existencia de tales afecciones crónica u ocasionalmente.

SAT. RENDIMIENTO

	N O	S I	TOTAL
AFECCIONES CARDIOVAS- CULARES DU RANTE LA - JORN.Lab.	No 44 (50)	66 (60)	110
	Sí 17 (11)	8 (14)	25
	Total	61	74

$$\chi^2 = 6'901$$

Para un χ^2 , 0'99, 1= 6'63 que es inferior al χ^2 obtenido. Rechazamos la H_0 y afirmamos, a un nivel altísimo de confianza la dependencia de ambas variables: sat. rendimiento y afecciones cardiovasculares durante la J.L.

- FUERA DE LA JORNADA LABORAL (14-20)

¿Qué nos apuntan los datos referidos a las mismas variables pero fuera de la jornada laboral?.

La tabla 14-20 agrupa las frecuencias obtenidas y reducidas, así mismo, a dos, en la variable afecciones cardiovasculares, para evitar que las frecuencias teóricas (f_t) fueran inferiores a cinco en el siguiente cuadro, que a su vez tiene un $N_t = 119$ ejecutivos ya que 16 individuos no contestaron al ítem N:20 (Afecciones cardiovasculares fuera de la J.L.).

SAT. RENDIMIENTO

	N O	S-I	TOTAL
AFECCIONES CARDIOVAS- CULARES - <u>FUERA</u> J.L.	No 36 (42'8)	62 (55'2)	98
	Sí 16 (9'2)	5 (11'8)	21
	Total 52	67	119

$\chi^2 = 10'861$. Para un χ^2 , 0'99, 1 = 6'63 que es inferior al obtenido en nuestro cuadro (10'861). Rechazamos, por tanto, la H_0 y afirmamos que también fuera de la jornada laboral las afecciones cardiovasculares son dependientes de la variable sat. del rendimiento a un nivel altísimo de confianza (1%).

Precisamente la distribución de frecuencias expresadas en porcentajes canalizan la dependencia en los directivos - que hemos consultado y que manifiestan estar aquejados por afecciones cardiovasculares fuera de la jornada laboral. De ese total de afectados 21, el 15'6% de toda la muestra:

- 16 ejecutivos (el 76'2%) se sitúan en la opción de -
No Sat. por el propio Rendimiento.
- 5 ejecutivos (el 23'8%) se sitúan en la opción de -
Sat. por el propio Rendimiento.

En la misma línea vienen determinados los porcentajes para las afecciones cardiovasculares durante la jornada laboral según los cuadros especificados a continuación:

	NO SAT. REND.	SAT. RENDIM.	
EJECUTIVOS CON AFECCIONES CARDIOVASCULARES - DURANTE LA J.L.	68%	32%	100% N = 25 P
EJECUTIVOS CON AFECCIONES CARDIOVASCULARES - FUERA DE LA J.L.	76'2%	23'8%	100% N = 21 P

CONCLUSIONES:

- 1ª- Los ejecutivos que experimentan dolores frecuentes de cabeza en su jornada laboral manifiestan igual tendencia a estar satisfechos de su propio rendimiento que los que no sufren estos dolores. Las dos variables son independientes. El análisis parcial de porcentajes correspondientes a las diversas frecuencias de la opción -Tienen dolores de cabeza durante la jornada laboral- indica sorprendentemente, en nuestra muestra, que éstos son superiores a favor de los ejecutivos que manifiestan estar satisfechos de su propio Rendimiento.
- 2ª- No parece tampoco haber relación de dependencia entre las variables afecciones gástricas y satisfacción por el propio Rendimiento. No obstante el análisis de los porcentajes de la frecuencia -No tener afecciones gástricas-, se acercan más a la opción -Estar sat. del propio Rendimiento- siendo, en este caso, la proporción de dos a uno.
- 3ª- Las variables "Afecciones cardiovasculares" y la "Sat. o no en el propio Rendimiento", en cambio, sí son dependientes entre sí tanto durante la J.L. como fuera de ella.

Los ejecutivos afectados por problemas cardiovasculares se agrupan preferentemente en la opción negativa de la variable satisfacción por el propio Rendimiento Profesional.

4.3. SAT. RENDIMIENTO - VARIABLES AFECTIVAS.

Vamos a analizar los resultados de dos items que de alguna manera tocan aspectos afectivos de la vida del ejecutivo:

- La dedicación a la propia familia: 14-24.
- La profesionalidad y su propia satisf.humana:14-28.

SAT. RENDIMIENTO - CAMBIO CUALITATIVO EN LA DEDICACION A LA FAMILIA (14-24).

La distribución proporcional de las frecuencias en el cuadro elaborado a partir de la tabla 14-24, es casi perfecta. El cuadro refleja un $N_t = 129$ ejecutivos ya que seis no respondieron al item N:24 (cambio cualitativo en la dedicación a la familia):

SAT. RENDIMIENTO

	N O	S I	TOTAL
SÍ	34 (34'3)	41 (40'7)	75
No	25 (24'7)	29 (29'3)	54
Total	59	70	129

$\chi^2 = 0'01$. Para un χ^2 , 0'95, 1 = 3'84 que es mayor que el 0'01 obtenido. Ambas variables son independientes. Por lo tanto, el hecho de sentirse sat. por el propio rendimiento o el no sentirse sat. parece no predeterminar al ejecutivo de nuestra muestra a modificar o mantener su dedicación a la familia.

SAT. RENDIMIENTO - PROFESIONALIDAD Y SAT. HUMANA DEL EJECUTIVO (14-28).

Se trata de dos variables íntimamente conexas al situarse el ejecutivo en las opciones de cada una de ellas y expresar, de alguna manera, aspectos difícilmente medibles, enmarcados ambos en el campo de las actitudes. De ahí la importancia del análisis y las conclusiones que podamos extraer.

En principio la tabla original (14-28), recoge las dos variables: Sat. del propio Rendimiento con sus cinco opciones. En los niveles de ínfima profesionalidad y satisfacción humana que ésta les reporta se sitúan tres directivos que a su vez se habían situado en los niveles ínfimos de sat. por el propio Rendimiento. La coincidencia en este caso es del 100%.

Por el contrario, en los niveles supremos de profesionalidad y satisfacción humana que ésta les reporta, se sitúan 14 ejecutivos que con los mismos que encontramos en el nivel superior de "MUY SAT. DEL PROPIO RENDIMIENTO", coincidiendo aquí también la totalidad de los ejecutivos que en ambas variables se sitúan en los niveles superiores.

Los niveles medios se reparten más homogéneamente para ambas variables apuntando los porcentajes hacia idénticas posiciones para los ejecutivos satisfechos tanto en profesionalidad como en rendimiento.

Exponemos el cuadro con las frecuencias de las dos variables agrupadas en el caso de la variable sat. del rendimiento para evitar que las frecuencias teóricas sean inferiores a cinco:

SAT. RENDIMIENTO

	N O	S I	TOTAL
PROFE SIONA LIDAD Y SAT. HUMA- NA.	8 (5'9)	5 (7'1)	13
	36 (29'8)	30 (36'2)	66
	17 (25'3)	39 (30'7)	56
	61	74	135

$$\chi^2 = 8'786.$$

χ^2 , 0'95, 2= 5'99 que es menor que 8'786. Por tanto rechazamos la H_0 y afirmamos la dependencia de las dos variables a un nivel de confianza del 5%.

C O N C L U S I O N E S:

1ª- La satisfacción o No satisfacción en el propio Rendimiento no predetermina al ejecutivo, según los datos de nuestra encuesta, a modificar la dedicación a su propia familia. Ambas variables son independientes entre sí.

2ª- En los niveles positivos de satisfacción coinciden sustancialmente los ejecutivos satisfechos en su profesionalidad con las connotaciones humanas que de ello dimana y los ejecutivos satisfechos de su Rendimiento Profesional.

Lo mismo ocurre en los niveles de No satisfacción. Ambas variables muestran entre sí relación de dependencia.

4.4. SAT. RENDIMIENTO - FACTORES DETERMINANTES DEL ESTRES.

Como adelantábamos en el Capítulo II de esta tercera parte, el presente apartado constituye el núcleo de nuestro estudio y está compuesto por diferentes items. Algunos de ellos van a ser examinados a continuación confrontándolos con la variable objeto de atención a lo largo de este tercer capítulo: la satisfacción en el propio rendimiento profesional. Estudiamos las siguientes variables y su posible relación de dependencia o independencia con la variable sat. en el propio rendimiento:

- Existencia de la programación de horario de actividades: 14-29.
- Relajación durante la jornada laboral: 14-30.
- Horario de trabajo retrasado con frecuencia: 14-32.
- Diversidad de actividades: 14-31.
- Medida de la jornada laboral: 14-33.
- Organizador o no del propio trabajo: 14-34.
- Contactos espontáneos con el personal: 14-44.
- Ocupaciones PARA o EXTRA profesionales: 14-47.
- Fatiga o Distracción en salidas nocturnas: 14-53.
- Restricción de las salidas nocturnas: 14-54.

o o o

SAT. RENDIMIENTO - EXISTENCIA DE LA PROGRAMACION DE ACTIVIDADES (14-29).

Las dos variables estudiadas presentan relación de dependencia entre sí a tenor de los datos obtenidos mediante las pruebas de independencia (χ^2) que hemos aplicado al siguiente cuadro. Los datos han sido extraídos de la tabla 14-29 que figura en el Anexo Nº 2:

SAT. RENDIMIENTO.

	N O	S I	TOTAL
PROGRAMACION HORARIO DE ACTIVIDADES.	SI 26 (33'5)	48 (40'5)	74
	NO 35 (27'5)	26 (33'5)	61
	TOTAL 61	74	135

$$\chi^2 = 6'672.$$

Para un χ^2 , 0'99, 1 = 6'63 que es inferior al 6'672 obtenido. Rechazamos la H_0 afirmando la dependencia entre las dos variables: satisfacción del propio rendimiento profesional y la programación del horario de actividades a un nivel altísimo de confianza.

Efectivamente, mientras en la muestra de ejecutivos -- consultados la mayoría: el 54'8% se agrupa en la opción satisfacción por el propio rendimiento, y el otro 45'2% en la opción de no satisfacción, es también la mayoría y con idénticos porcentajes, los que se agrupan entre los ejecutivos que programan su horario de actividades (el 54'8%) frente al 45'2% que no las programa. Esto a nivel general. Preciando la dirección en que se orientan los porcentajes de las diferentes frecuencias tenemos que:

- de 74 ejecutivos satisfechos de su Rendimiento:
 - + 48 (el 64'9%) tienen programados los horarios de actividades.
 - + 26 (el 35'1%) no tienen programados los horarios de sus actividades.

- de 61 ejecutivos No satisfechos de su Rendimiento:
 - + 26 (el 42'6%) tienen sus horarios programados.
 - + 35 (el 57'4%) no tienen sus horarios programados.

Idénticos porcentajes obtenemos desde las dos opciones de la variable -ejecutivos con programación y sin programación del horario de actividades- en relación con la satisfacción del propio Rendimiento: el cuadro siguiente recoge la reiteración de porcentajes que confirma nuestra conclusión:

		N O	S I	
PROGRAMA CION HO- RARIO AC TIVIDADES	Sí	42'6%	64'9%	100% (N _p =74)
		35'1%	64'9%	
	No	57'4%	35'1%	100% (N _p =61)
		57'4%	42'6%	
		100% (N _p =61)	100% (N _p =74)	N _t =135.

SAT. RENDIMIENTO - RELAJACION DURANTE LA JORNADA LABORAL (14-30).

El hecho de sentirse sat. del propio rendimiento, ¿pre-determina para encontrar en la J.L. algunos ratos para la relajación y descanso?.

Los datos obtenidos en las dos variables nos indican que no necesariamente. Ambas variables parecen independientes. La tabla 14-30 nos ofrece una distribución bastante homogénea de frecuencias que hemos reunido en el siguiente cuadro:

SAT. RENDIMIENTO

	N O	S I	TOTAL
RELAJACION DU RANTE LA J.L.	SÍ 21 (24)	32 (29)	53
	NO 40 (37)	42 (45)	82
	Total 61	74	135

$\chi^2 = 1.128$. Para un χ^2 , 0.95, 1 = 3.84 que es mayor que el 1.128 obtenido, confirmándose, por lo tanto, la H_0 sobre independencia entre las dos variables.

Así pues no existe relación de dependencia entre las variables: sat. o no sat. del propio rendimiento y la relajación durante la jornada laboral por parte del ejecutivo.

Se observa en los datos ofrecidos por nuestra muestra una tendencia mayor hacia la "no relajación durante la J.L." en los ejecutivos consultados que confiesan que el rendimiento no les es satisfactorio, mientras que en los ejecutivos cuyo rendimiento les satisface, tienen, proporcionalmente, menos representación en la opción: no relajación durante la J.L.:

- 61 ejecutivos confiesan no estar sat. de su Rendimiento:
 - + 21 (el 34'4%) se relaja durante la J.L.
 - + 40 (el 65'6%) no se relaja durante la J.L.
- 74 ejecutivos confiesan estar sat. de su Rendimiento:
 - + 32 (el 43'2%) se relaja durante la J.L.
 - + 42 (el 56'8%) no se relaja durante la J.L.

SAT. RENDIMIENTO - DIVERSIDAD DE ACTIVIDADES (14-31)

Ambos items (sat. rendimiento y diversidad de actividades) arrojan una distribución de frecuencias similares en las diferentes opciones. Por ello en las pruebas de independencia hemos confirmado la H_0 no encontrando relación entre sat. del propio rendimiento y diversidad de actividades.

La agrupación de datos expuesta en la tabla 14-31, la hemos reflejado en el siguiente cuadro:

SAT. RENDIMIENTO

	N O	S I	TOTAL
DIVERSIDAD DE ACTIVIDADES			
Sí	36 (36'2)	44 (43'8)	80
No	25 (24'8)	30 (30'2)	55
Total	61	74	135

$$\chi^2 = 0'003.$$

Para un χ^2 , 0'95, 1= 3'84 que es mayor que la cifra obtenida de 0'003. Se confirma, por lo tanto, la H_0 como hemos adelantado. El análisis de porcentajes confirma así mismo una distribución homogénea:

SAT. RENDIMIENTO

	N O	S I	
DIVERSIDAD DE ACTIVIDADES			
SI	45%	55%	100% (N _p =80)
	59%	59'5%	
NO	45'6%	54'4%	100% (N _p =55)
	41%	40'5%	
	100% (N _p =61)	100% (N _p =74)	

SAT. RENDIMIENTO - HORARIO RETRASADO CON FRECUENCIA (14-32)

En la variable -horario retrasado con frecuencia- hemos obtenido, como ya se vió en el Capítulo I de la Tercera Parte, para nuestra muestra dos posiciones definidas:

. el 54'1% se encuentra con su horario de trabajo retrasado.

. el 45'9% lleva bien su horario de trabajo.

¿Cual es la distribución al intervenir la variable sat. del propio rendimiento? Hemos obtenido este orden de frecuencias partiendo de la tabla 14-32, muy desigual, como puede apreciarse en el siguiente cuadro:

	N O	S I	TOTAL
Sí	43 (33)	30 (40)	73
No	18 (28)	44 (34)	62
Total	61	74	135

$$\chi^2 = 14'026.$$

Para un χ^2 , 0'99, 1 = 6'63 que es muy inferior a la cifra obtenida de 14'026 para nuestro χ^2 . Rechazamos la H_0 y afirmamos que las dos variables estudiadas: satisfacción del propio rendimiento profesional y retraso o no en el horario de trabajo, son dependientes a un altísimo nivel de confianza.

Parece evidente que el ejecutivo que sistemáticamente -- mantiene puntual su horario laboral tiende a sentirse satisfecho del propio rendimiento según el análisis de porcentajes:

- 62 ejecutivos de la muestra mantienen puntuales su horario laboral:
- + 44 (el 71%) están satisfechos de su Rendimiento.
- + 18 (el 29%) No están satisfechos de su Rendimiento.

Por el contrario, los ejecutivos que normalmente se encuentran retrasados en su horario laboral tienden a agruparse en la opción de -no sat. por su Rendimiento- aunque en porcentajes inferiores a los anteriores:

- 73 ejecutivos de la muestra se encuentran normalmente retrasados en sus horarios de trabajo:
- + 30 (el 41'1%) están satisfechos de su Rendimiento.
- + 43 (58'9%) no están satisfechos de su Rendimiento.

SAT. RENDIMIENTO - DURACION JORNADA LABORAL (14-33)

Las frecuencias obtenidas en las dos variables medidas adquieren posiciones muy homogéneas en los porcentajes distribuidos en el cuadro que hemos elaborado partiendo de la tabla 14-33:

		<u>SAT. RENDIMIENTO</u>		
		<u>N O</u>	<u>S I</u>	<u>TOTAL</u>
DURACION DE LA - JORNADA LABORAL.	<u>CORTA</u>	16 (15)	17 (18)	33
	<u>LARGA</u>	45 (46)	57 (56)	102
	<u>TOTAL</u>	61	74	135

$$X^2 = 0'190.$$

Para un X^2 , 0'95, $1 = 3'84$ que es superior al 0'190 obtenido. Rechazamos la H_0 siendo, por lo tanto, las variables en estudio independientes entre sí.

Los ejecutivos que encuentran su jornada laboral corta se reparten al 50% para la variable sat./no sat. en el propio Rendimiento.

Un ligero trasvase de porcentajes aparece entre los ejecutivos que encuentran su jornada laboral larga: mientras que el 55'9% de estos ejecutivos están satisfechos de su propio Rendimiento el 44'1% no lo está.

Esto, no obstante, no desconfirma la H_0 , ya probada, y que conlleva la independencia entre las dos variables: Duración Jornada Laboral (larga/corta) y sat. del Rendimiento.



SAT. RENDIMIENTO - ORGANIZADOR DEL PROPIO TRABAJO (14-34)

La posibilidad de organizar el propio trabajo, de que el ejecutivo sea el responsable de la programación y organización de toda su actividad profesional parece uno de los elementos imprescindibles al status de ejecutivo. De hecho en la muestra elegida el 85'9% organiza su propia actividad laboral y el 14'1% depende de la organización de otras personas como vimos en el Capítulo I de esta Tercera Parte, N:34.

Siendo ésta una cualidad esencial para el ejecutivo profesional y partiendo de los datos obtenidos, ¿cómo se interrelacionan éstos con los datos ofrecidos por los encuestados para la variable satisfacción del Rendimiento? Dos variables muy importantes que nos facilitarán conclusiones a tener en cuenta, cuya importancia, a nuestro juicio, les viene porque:

- La N:34 (Organizador del propio trabajo) hemos dicho que es una cualidad esencial en el status de ejecutivo.
- La N:14 (Sat. Rendimiento) constituye un factor vital de toda profesión y, creemos, adquiere una importancia de primer orden en la profesión del directivo, tal y como se explicó en la introducción a este tercer capít.

La tabla 14-34 nos ha permitido componer el siguiente cuadro con su correspondiente distribución de frecuencias:

SAT. RENDIMIENTO

	N O	S I	TOTAL	
ORGANIZADOR DEL TRABAJO.	EL MISMO	44 (52'5)	72 (63'5)	116
	OTRA PERS.	17 (8'5)	2 (10'5)	19
	TOTAL	61	74	135

$$\chi^2 = 17'738.$$

Para un $\chi^2_{0'99, 1} = 6'63$ que es sensiblemente inferior al χ^2 obtenido (17'738). Rechazamos la H_0 y afirmamos la dependencia entre las variables estudiadas: sat. rendimiento y organizador del propio trabajo, referidas al ejecutivo, a un altísimo nivel de confianza (1%).

La interrelación dependiente que nos ofrecen los datos obtenidos en las dos variables viene especificada por la distribución de porcentajes en las dos opciones de cada uno de los ítems.

Por una parte, los ejecutivos que en la variable se posicionan como organizadores de su propio trabajo y que son 116 (el 85'9%) referidos a la sat. del rendimiento se distribuyen así:

- 72 (el 62'1%) se encuentran sat. del propio rendim.
- 44 (el 37'9%) no están sat. de su propio rendimiento.

De otro lado, los ejecutivos que dependen de otra persona en la organización de su trabajo y que son 19 en nuestra muestra (el 14'1%) referidos a la satisfacción en su rendimiento se distribuyen así:

- 2 ejecutivos (el 10'5%) se encuentran sat. de su rendimiento.
- 17 ejecutivos (el 89'5%) no están sat. de su rendim.

En consecuencia existe una relación directa de dependencia entre ejecutivos que están satisfechos de su propio rendimiento y la opción de ser ellos mismos los propios organizadores del trabajo.

Y viceversa, los ejecutivos que no son los propios organizadores de su trabajo tienden a integrarse casi en su totalidad en la opción de no satisfacción del propio rendimiento: el 89'5%.

SAT. RENDIMIENTO - CONTACTOS ESPONTANEOS CON EL PERSONAL (14-44)

La interrelación de las variables -sat. del propio rendimiento y los contactos con el personal- es positiva, lo cual demuestra que el buen clima laboral entre jefes y subordinados favorece la integración a nivel personal en el ejecutivo de las propias actitudes, una de ellas, la sat. del rendimiento.

La tabla 14-44 integra los datos de las dos variables. - Les hemos transcrito al siguiente cuadro:

		<u>SAT. RENDIMIENTO</u>		
		<u>N O</u>	<u>S I</u>	<u>TOTAL</u>
CONTACTOS ESPONTA-- NEOS CON EL PERSO- NAL.	SI	34 (43)	61 (52)	95
	NO	27 (18)	13 (22)	40
	TOTAL	61	74	135

$$\chi^2 = 11'547.$$

Para un χ^2 , 0'99, 1 = 6'63 que es inferior al - 11'547 obtenido. Desechamos la H_0 y por lo mismo confirmamos - la dependencia de las dos variables, como adelantábamos y ésto a un nivel altísimo de confianza, el 1%.

En esa dirección de dependencia vienen expresados los -- porcentajes. La totalidad de la muestra (N_t : 135) ha respondido a los items. Referente a la variable sobre contactos huma-- nos espontáneos con el personal propio, hemos obtenido, como - se vió en el primer capítulo de esta tercera parte en N:44, que el 70'4% mantiene contactos espontáneos con su personal y el - 29'6 no los mantiene.

¿Cómo se interrelacionan estos datos con los obtenidos - en la variable -satisfacción del propio Rendimiento- en los ejecutivos encuestados?. Acabamos de confirmar la relación de - dependencia entre las variables en estudio. Los porcentajes - clarifican tal interrelación:

- De los 95 ejecutivos que mantienen contactos espontáneos con su personal:
 - + 61 (el 64'2%) se sitúan en el nivel de sat. rendimiento.
 - + 34 (el 35'8%) no están sat. de su rendimiento.
- De los 40 restantes ejecutivos que no mantienen estos con--tactos espontáneos con el personal:
 - + 13 (el 32'5%) están sat. de su rendimiento.
 - + 27 (el 67'5%) no están satisfechos de su rendimiento.

Partiendo de los porcentajes en columna, referidos a la sat. del propio rendimiento en relación con los contactos espontáneos con su personal subordinado obtenemos datos similares:

- 74 ejecutivos manifiestan estar sat. de su rendimiento:
 - + 61 (el 82'4%) mantiene contactos espontáneos con subord.
 - + 13 (el 17'6%) no tiene contactos espontáneos con subord.
- 61 ejecutivos manifiestan su insatisf. en el Rendimiento:
 - + 34 (el 55'7%) tiene contactos espontáneos con subordin.
 - + 27 (el 44'3%) no tiene contactos con su personal subord.

En consecuencia, las relaciones positivas con el personal subordinado, contactos espontáneos, reuniones informales, etc. favorecen la valoración del propio rendimiento. Lo contrario - tiende a concebir el propio rendimiento más negativamente.

SAT: RENDIMIENTO - OCUPACIONES PARA O EXTRA PROFESIONALES
AJENAS A LA VIDA PROFESIONAL (14-47)

Por el hecho de tener ocupaciones Para o Extra profesionales, ¿recibe el ejecutivo mayor o menor sat. en el propio rendimiento dentro de su profesión?

Es una cuestión que viene resuelta en la tabla 14-47, cuyas frecuencias hemos extrapolado en el cuadro siguiente:

SAT. RENDIMIENTO

	N O	S I	TOTAL
OCUPACIONES PARA O EXTRA PROFESIONALES.	25 (23'5)	27 (28'5)	52
	36 (37'5)	47 (45'5)	83
TOTAL	61	74	135

$$\chi^2 = 0'279.$$

Para un χ^2 , 0'95, $l = 3'84$ que es mayor que el 0'279 obtenido. Confirmamos la H_0 y por lo tanto la independencia de las dos variables estudiadas: sat. del rendimiento profesional y tener o no ocupaciones para o extra profesionales.

Partiendo de la base que una mayoría de los ejecutivos consultados no tienen este tipo de actividades para o extra profesionales (el 61'5%), podemos afirmar del resto (el 38'5%) que sí las tiene, repartiendo homogéneamente los porcentajes entre sat. de su rendimiento profesional y no sat. de su rendimiento profesional:

- el 51'9% están sat. de su rendimiento.
- el 48'1% no están sat. de su rendimiento.

Entre los ejecutivos que no tienen actividades extra o para profesionales:

- el 56'6% está sat. de su rendimiento profesional.
- el 43'4% no está sat. de su rendimiento profesional.

Más irregular aparece la distribución de los porcentajes en la dirección de la columna (sat. rendimiento):

	NO SATISF. RENDIMIENTO	SATISFAC. RENDIMIENTO
TIENE OCUPACIONES	59%	36'5%
NO LAS TIENE	41%	63'5%
	100%	100%

Los porcentajes parecen indicar, a efectos de la sat. del ejecutivo en su rendimiento profesional, que son las personas - que no tienen ocupaciones para o extra profesionales quienes - tienden a estar más satisfechos de su rendimiento en la profesión (63'5% frente a 36'5%) y viceversa: quienes tienen ocupaciones para o extra profesionales tienden a situarse en la opción de no satisfacción por el propio rendimiento profesional (59% frente al 41%).

SAT. RENDIMIENTO - SALIDAS NOCTURNAS: FATIGA O DISTRACCION

(14-53)

Como se vió en el Capítulo I de esta tercera parte, 37 ejecutivos no respondieron al ítem N:53 (Las salidas nocturnas causan fatiga o distracción). Por tanto, la interrelación entre las dos variables en estudio vendrá determinada por un $N_t = 98$ ejecutivos.

Reestructurada la tabla 14-53, hemos obtenido el siguiente cuadro:

		<u>SAT. RENDIMIENTO</u>		
		<u>N O</u>	<u>S I</u>	<u>TOTAL</u>
SALIDAS NOCTUR- NAS.	FATIGA	22 (13'2)	4 (12'8)	26
	DISTRAC.	28 (36'8)	44 (35'2)	72
	TOTAL	50	48	98

$$\chi^2 = 16'073.$$

Para un χ^2 , 0'99, 1= 6'63 que es muy inferior a la cifra obtenida de 16'073. Por ello, rechazamos la H_0 y afirmamos, a un nivel altísimo de confianza (1%), la dependencia entre las dos variables.

En efecto. Desde el punto de vista de la variable sat. en el propio rendimiento, observamos en los porcentajes que representan a los ejecutivos que han respondido a los dos ítems (N:14 y N:53) que de los:

- 48 ejecutivos que están sat. de su rendimiento:
 - + 44 (el 91'7%) se distrae y descansa en sus salidas nocturnas.
 - + 4 (el 8'3%) se fatiga cuando sale por la noche.
- 50 ejecutivos que no están sat. de su rendimiento:
 - + 28 (el 56'6%) se distrae y descansa cuando sale por la noche.
 - + 22 (el 44'4%) se fatiga cuando sale por la noche.

Desde el punto de vista de las opciones (fatiga-distracción) de las salidas nocturnas, los porcentajes obtenidos en el cuadro reafirman la dependencia:

- el 84'6% de los ejecutivos que se fatigan en las salidas nocturnas, no está satisfecho de su rendimiento.
- el 15'4% restante de los ejecutivos que se fatigan en las salidas nocturnas sí está satisfecho de su rendimiento.

Entre los ejecutivos que sí disfrutan y descansan en sus salidas nocturnas distinguimos:

- al 38'9% que no está satisfecho de su rendimiento.
- al 61'1% que sí lo está.

Por lo tanto, los ejecutivos que manifestaron estar satisfechos de su rendimiento profesional tienden a disfrutar y distraerse en sus salidas nocturnas, mientras que los ejecutivos que manifiestan su insatisfacción en el rendimiento profesional se reparten en porcentajes cercanos entre la fatiga y la distracción.

SAT. RENDIMIENTO - RESTRICCION SALIDAS NOCTURNAS (14-54)

Un total de doce ejecutivos no responde al ítem N:54 - (restricción de las salidas nocturnas) por lo que en la interrelación de los datos obtenidos en ambas variables partimos de un $N_t = 123$.

Hemos formado el siguiente cuadro de frecuencias partiendo de los datos consignados en la tabla 14-54:

		SAT. RENDIMIENTO		
		N O	S I	TOTAL
RESTRIC- CION DE LAS SALI- DAS NOC- TURNAS.	SI	41 (31'6)	25 (34'4)	66
	NO	18 (27'4)	39 (29'6)	57
	TOTAL	59	64	123

$$\chi^2 = 11'492.$$

Para un χ^2 , 0'99, 1= 6'63 que es inferior al obtenido en el cuadro (11'492); por lo tanto deseamos la H_0 y afirmamos a un nivel altísimo de confianza (1%) la dependencia de las dos variables.

Los porcentajes definen perfectamente la dirección de esta dependencia.

Desde el punto de vista de la satisfacción del rendimiento profesional del ejecutivo de los 64 individuos que manifiestan estar satisfechos del rendimiento:

- 39 (el 61%) no restringe sus salidas nocturnas.
- 25 (el 39%) procura no salir por la noche.

De los 59 ejecutivos insatisfechos de su rendimiento:

- 18 (el 31'5%) no restringe sus salidas nocturnas.
- 41 (el 69'5%) procura no salir por la noche.

Desde la opción Salir o No Salir por la noche obtenemos las siguientes conclusiones:

Entre los 66 ejecutivos que no quieren salir por la noche:

- El 62'1% no está sat. de su rendimiento.
- El 37'9% sí lo está.

Entre los 57 ejecutivos que no ponen dificultades para salir por la noche:

- El 31'6% no está satisfecho de su rendimiento.
- el 68'4% sí lo está.

Es decir, los ejecutivos que manifiestan estar satisfechos de su rendimiento profesional tienden a salir más de noche y ponen menos dificultades que los que no están satisfechos de su rendimiento profesional para salir por la noche.

C O N C L U S I O N E S:

- 1ª- Los ejecutivos que manifiestan estar satisfechos de su --
rendimiento profesional tienden a tener programados sus -
horarios de actividades, mientras que los ejecutivos no -
satisfechos tienden a la no programación de sus horarios_
de actividades.
- 2ª- Los ejecutivos satisfechos de su rendimiento profesional_
en comparación con los que no lo están, tienden muy lige-
ramente a relajarse más durante la jornada laboral.
- 3ª- Los ejecutivos satisfechos y no satisfechos de su rendi--
miento profesional, se ven homogéneamente afectados por -
la diversidad de actividades anexas a la profesión.
- 4ª- Los ejecutivos satisfechos de su rendimiento profesional
tienden a no retrasar su programa y horario de trabajo.-
Los no sat. de su rendimiento tienden, con más intensi--
dad, a llevar retrasado su horario y programa de trabajo.
- 5ª- Tanto los ejecutivos satisfechos del propio rendimientb_
profesional como los no satisfechos, tienden a considerar,
con representación significativa, la jornada laboral co-
mo larga.
- 6ª- Los ejecutivos satisfechos de su rendimiento profesional
son normalmente los propios organizadores de su trabajo_
profesional. Los no satisfechos dependen en altísimos -
porcentajes del trabajo organizado por otra persona.

- 7ª- Los ejecutivos que manifiestan estar sat. de su rendimiento mantienen más contactos espontáneos, reuniones informales, etc., con su personal subordinado que los ejecutivos insatisfechos de su propio rendimiento.
- 8ª- Los ejecutivos insatisfechos de su rendimiento profesional tienden ligeramente a tener más ocupaciones Para o Extra profesionales que los ejecutivos que están satisfechos de su rendimiento profesional.
- 9ª- Los ejecutivos satisfechos de su rendimiento profesional disfrutan significativamente más con las salidas nocturnas que los ejecutivos insatisfechos de su rendimiento profesional, quienes se fatigan en estas salidas en porcentajes elevados respecto a los primeros (84'6% frente al 15'4%).
- 10ª- Los ejecutivos satisfechos de su rendimiento profesional tienden a salir más de noche y ponen menos dificultades para hacerlo que los ejecutivos que no están satisfechos de su propio rendimiento profesional.

5.- SAT. RENDIMIENTO -- MEDIOS DE DESCANSO Y RELAX.

Concluimos con este núcleo de items las diversas interrelaciones operadas a través de este tercer capítulo entre la sat. manifestada por el ejecutivo en su propio rendimiento y los items siguientes:

- Duración del fin de semana: 14-60.
- Nº de veces en que se toman las vacaciones: 14-61.
- Nº de semanas de vacaciones al año: 14-62.
- Ingestión de estimulantes y drogas: 14-65.
- Ingestión de somníferos: 14-66.
- Ingestión de café: 14-67.
- Ingestión de tabaco (fumar): 14-68.

SAT. RENDIMIENTO - DURACIÓN DEL FIN DE SEMANA: 14-60.

La satisfacción del rendimiento profesional de los ejecutivos y la duración del fin de semana son las variables a considerar partiendo de los datos obtenidos en las encuestas y reflejados en la tabla 14-60.

El cuadro con la distribución de las frecuencias de ambas variables, viene así especificado con la advertencia de que 29 ejecutivos no han respondido al item N:60 (duración fin de semana), por lo que el $N_t = 106$.

Veamos el cuadro:

SAT. RENDIMIENTO

	N O	S I	TOTAL
DURACION DEL FIN DE SEMANA.	1 día 12 (11'5)	13 (13'5)	25
	1½ días 18 (17'1)	19 (19'9)	37
	2 días 19 (20'4)	25 (23'6)	44
	Total 49	57	106

$\chi^2 = 0'305$. Para un χ^2 , 0'95, 2 = 5'99 que es superior a la cifra obtenida de 0'305. Aceptamos, por tanto, la H_0 ; las dos variables en estudio son independientes.

Los porcentajes se sitúan homogéneamente en las diferentes frecuencias. Por ello, los ejecutivos satisfechos o insatisfechos de su propio rendimiento en nuestra muestra se distribuyen proporcionalmente igual en las tres opciones (1, 1½ y 2 días) de la duración del fin de semana.

SAT. RENDIMIENTO - PARCELACION DE LAS VACACIONES ANUALES EN
UNA, DOS, TRES o MAS VECES (14-61)

El hecho de tomarse las vacaciones en uno, dos, tres o más períodos distintos durante el año no parece depender en el ejecutivo de su situación de sat. o insat. en el rendimiento profesional.

Hemos elaborado el cuadro abreviado que exponemos a continuación partiendo de la tabla 64-61:

SAT. RENDIMIENTO

	N O	S I	TOTAL
VACACIONES ANUALES TOMADAS - EN:	1 VEZ (30'3)	42 (36'7)	67
	2 VECES (23'5)	24 (28'5)	52
	3 ó MAS V. (7'2)	8 (8'8)	16
TOTAL	61	74	135

$$\chi^2 = 3'352.$$

Para un χ^2 , 0'95, 2= 5'99 que es superior al χ^2 obtenido: 3'352. Ratificamos la H_0 y, por lo tanto, las dos variables estudiadas son independientes.

Los porcentajes aparecen discretamente distribuidos en las diferentes frecuencias. Hay que resaltar que el 88'2% de los ejecutivos encuestados disfrutaban sus vacaciones en una o dos veces, mientras que sólo el 11'8% lo hace en tres o más veces durante el año.

Los ejecutivos satisfechos de su rendimiento profesional parecen tender discretamente a situarse en la opción de disfrutar de una sola vez sus vacaciones anuales.

Los ejecutivos insatisfechos de su rendimiento profesional parecen tender a su disfrute en dos, tres o más veces al año. Como decimos, aún partiendo de la independencia de las dos variables, aparece una discreta ventaja en los ejecutivos que manifiestan su sat. por el rendimiento profesional y que, a la vez, disfrutan de una sola vez sus vacaciones anuales; mientras que los ejecutivos que las disfrutan en dos o más plázos tienden a manifestar insatisfacción en su rendimiento profesional:

	N O	S I
1 VEZ	41%	56'8%
2 veces	45'9%	32'4%
3 ó más V.	13'1%	10'8%
	100%	100%
	N : 61 p	N : 74 p

SAT. RENDIMIENTO - Nº DE SEMANAS DE VACACIONES AL AÑO (14-62)

Los ejecutivos distribuidos en las dos opciones de satisfacción o insatisfacción por su rendimiento profesional, toman posiciones hasta cierto punto sorprendentes en la distribución de las tres frecuencias correspondientes a la variable número de semanas de vacaciones al año. Veámoslo.

La tabla 14-62 recoge los datos agrupados correspondientes a las dos variables en estudio de las que hemos partido para la formación del siguiente cuadro:

		<u>SAT. RENDIMIENTO</u>		
		<u>n o</u>	<u>s í</u>	<u>total</u>
Nº de SEMANAS DE VAC. AL AÑO.	1 a 3 seman.	29 (20'5)	17 (25'2)	46
	4 semanas	27 (35'2)	51 (42'8)	78
	5 ó más s.	5 (5)	6 (6)	11
	Total	61	74	135

$$\chi^2 = 9'381.$$

Para un χ^2 , 0'99, 2 = 9'21 que es menor que el χ^2 obtenido (9'381). Rechazamos la H_0 y afirmamos la dependencia de las dos variables a un nivel altísimo de confianza.

Decíamos que el análisis de resultados nos parecía algo sorprendente porque se observa que una parte de los ejecutivos encuestados, el 34'1%, disfruta al año de tres semanas

o menos de vacaciones y son precisamente estos ejecutivos - quienes manifiestan proporcionalmente estar más insatisfechos:

- El 63% está insatisfecho de su rendimiento.
- el 37% está satisfecho de su rendimiento.

Son los ejecutivos que disfrutan de cuatro semanas, el mes clásico de vacaciones al año, quienes dan vuelta al porcentaje que representa a los ejecutivos en la variable sat.-o insat. del propio rendimiento profesional:

- El 34'6% está insatisfecho de su rendimiento.
- El 65'4% está satisfecho de su rendimiento.

Los ejecutivos que tienen cinco o más semanas de vacaciones al año, que son el 8'1% de los ejecutivos encuestados, reparten sus porcentajes al 50% en la variable sat./insat. - del propio rendimiento profesional.

Por tanto hemos de tener en cuenta que el límite de las tres a las cuatro semanas de vacaciones separa así mismo a los ejecutivos que tienden, en el caso de las tres semanas de vacaciones, hacia la insatisfacción del propio rendimiento, y en el caso de las cuatro semanas de vacaciones, hacia la satisfacción en el propio rendimiento profesional:

SAT. RENDIMIENTO

	N O		S I		
Nº se manas de va cacio nes al año.	1 a 3 sem.	47'5% 63%	23% 37%		100%
	4 semanas	44'3% 34'6%	68'9% 65'4%		100%
	5 ó mas S.	8'2% 45'6%	8'1% 54'5%		100%
		100%	100%		

SATISFACCION DEL RENDIMIENTO:

- INGESTION DE ESTIMULANTES Y DROGAS: (14-65)
- INGESTION DE SOMNIFEROS: (14-66)
- INGESTION DE CAFE: (14-67)
- INGESTION DE TABACO (Fumar):(14-68)

Enclavada la actividad del ejecutivo en un dinamismo y ajeteo continuo, nos pareció oportuno introducir las variables que hemos especificado al final del cuestionario y que coinciden con las cuatro enumeradas arriba.

Vamos a analizar las posibles interrelaciones con la variable constante de este Capítulo III: sat. / insat. por el propio rendimiento profesional del ejecutivo.

Exponemos a continuación el análisis estadístico de los datos obtenidos para los diferentes ítems:

+ Sat. Rendimiento - Ingestión de estimulantes y drogas.
Tabla: 14-65.

CUADRO:

SAT. RENDIMIENTO

	N O	S I	TOTAL
INGESTION DE ESTIMU LANTES O DROGAS.	NO 56 (54'7)	65 (66'3)	121
	SI 5 (6'3)	9 (7'7)	14
	TOTAL 61	74	135

$\chi^2 = -0'553$. Para un χ^2 , 0'95, 1= 3'84 que es superior al χ^2 obtenido: 0'553. Por lo tanto confirmamos la H_0 siendo las dos variables consideradas (sat./insat. rendimiento e ingestión o no de estimu. o drogas) independientes.

Para nuestra muestra, en concreto, los porcentajes interrelacionados en las diferentes frecuencias nos permiten deducir que el uso de drogas y estimulantes por parte de los ejecutivos encuestados es escaso:

- No ingieren drogas o estimulantes: el 89'6%.
- Ingieren drogas o estimulantes: el 10'4%.

+ En el grupo de los que no usan drogas y estimulantes, los porcentajes de ejecutivos que están satisfechos o insatisfechos del propio rendimiento son similares con ligera tendencia hacia la opción sat. en el rendimiento.

+ En el grupo de los que sí ingieren drogas y estimulantes aparece una tendencia a situarse en la opción sat. por el propio rendimiento:

- El 64'3% están satisfechos de su rendimiento.
- El 35'7% no están satisfechos de su rendimiento.

SAT. RENDIMIENTO

		N O	S I	
INGESTION ESTIMULAN TES/DROGAS.	NO	91'8% 46'3%	87'8% 53'7%	100%
	SI	8'2% 35'7%	12'2% 64'3%	100%
		100%	100%	

+ Sat. Rendimiento - Ingestión de Somníferos.

Tabla: 14-66

CUADRO:

		SAT. RENDIMIENTO		
		N O	S I	TOTAL
INGESTION DE SOMNIFER.	N O	35 (45'5)	66 (55'4)	101
	A VECES	10 (8'1)	8 (9'9)	18
	CON FREC.	16 (7'3)	0 (8'7)	16
	TOTAL	61	74	135

$$\chi^2 = 24'757.$$

Para un χ^2 , o'99, 2 = 9'21 que es muy inferior al obtenido de 24'757. Por lo tanto, ambas variables sat. o insatisfacción del propio rendimiento profesional del ejecutivo y la ingestión de somníferos son dependientes a un elevadísimo nivel de confianza, el 1%.

Partimos de la base que la muestra consultada rechaza mayoritariamente (el 74'8%) el empleo de somníferos. No obstante el 25'2% toma periódica u ocasionalmente estos fármacos. ¿Qué ocurre cuando aparecen interrelacionados los datos de la variable sat./ insat. en el rendimiento del ejecutivo?. Lo acabamos de verificar: aparece una dependencia a un altísimo nivel de confianza.

Así en la variable sat./ no sat. del propio rendimiento, los ejecutivos se autoclasifican mayoritariamente en la opción -Sat. Rendimiento": un 65'3% de los ejecutivos que no toman somníferos y en la opción insatisfacción de su rendi--

miento el 34'7% de los ejecutivos que no toman somníferos.

Los porcentajes referidos a la sat. del rendimiento profesional del directivo, toman la dirección contraria al interrelacionarlos con la variable -Ingestión de somníferos" en su opción positiva:

- El 55'6% de los ejecutivos que toman ocasionalmente somníferos, se encuentra insatisfecho de su propio rendimiento.

- El 44'4% de los ejecutivos que toman ocasionalmente somníferos se encuentra satisfecho de su rendimiento profesional.

Finalmente los ejecutivos que periódicamente y con -- frecuencia toman somníferos, manifiestan en su totalidad -- (100%) estar insatisfechos de su rendimiento profesional.

El siguiente cuadro resume estos porcentajes:

SAT. RENDIMIENTO

	N O	S I	
INGEST.	34'7%	65'3%	100%
DE	55'6%	44'4%	100%
SOMNIF.	100%	--	100%

+ SAT. RENDIMIENTO - INGESTION DE CAFE:

Tabla: 14-67.

CUADRO:

		SAT. RENDIMIENTO		
		N O	S I	TOTAL
INGES- TION DE CAFE	NUNCA	9 (6)	4 (7)	13
	A VECES	14 (19)	28 (23)	42
	CON FREC.	36 (36)	42 (44)	80
	TOTAL	61	74	135

$$\chi^2 = 5'712.$$

Para un χ^2 , 0'95, 2= 5'99 que es superior al χ^2 obtenido de 5'712. Aceptamos la H_0 y, en consecuencia, las dos variables estudiadas son independientes: valoración del propio rendimiento (sat./insat.) e ingestión de café.

Independientemente del hábito social que constituye en nuestros días la ingestión de café, y esto a todos los niveles sociales y profesionales, y aceptando el rigor de la estadística, que para nuestra muestra y a un n. de c. del 5%, clasifica como independiente la relación de las dos variables que estamos tratando, hemos de admitir un hecho: que en la muestra de ejecutivos consultados el 90'4% ingiere café periódicamente o en ocasiones, y el 9'6% nunca ingiere café.

Precisamente entre los que no ingieren café nunca:

- El 69'2% se muestra insatisfecho de su rendim.
- El 30'8% se muestra satisfecho de su rendimiento.

Los porcentajes entre los que frecuente u ocasionalmente ingieren café toman la dirección contraria frente a la sat. o no sat. del propio rendimiento:

- El 42% no está satisfecho de su rendimiento.
- El 57'4% sí está satisfecho de su rendimiento.

+ Sat. Rendimiento - Ingestión Tabaco (fumar):

Tabla: 14-68.

CUÁDRO:

		SAT. RENDIMIENTO		
		N O	S I	TOTAL
INGESTION DE TABACO (FUMAR).	NUNCA	18 (19)	24 (23)	42
	A VECES	10 (6'3)	4 (7'7)	14
	CON FREC.	33 (35'7)	46 (43'3)	79
	TOTAL	61	74	135

$$\chi^2 = 4'402.$$

Para un χ^2 , 0'95, 2 = 5'99 que es superior a la cifra obtenida para nuestro $\chi^2 = 4'402$. Aceptamos la H_0 y a firmamos la independencia de las dos variables, a un nivel de confianza del 5%, salvo unión aleatoria.

En nuestra muestra, como vimos en el Cap. I, 3ª parte, ítem N:68:

- El 31'1% no fuma.
- El 10'4% fuma ocasionalmente.
- El 58'5% fuma frecuentemente.

Los porcentajes referentes a la propia sat. o no sat. del rendimiento sitúan a los no fumadores en la opción de Satisfechos del propio Rendimiento, con un 57'1% y a los fumadores asiduos en la misma opción con un 58'2%.

Sin embargo los fumadores ocasionales engrosan preferentemente la opción de No Satisfechos por su rendimiento profesional, con un 71'4%

Este es el hecho factual. No podemos extraer conclusiones generales. Reconocemos la independencia de ambas variables y dentro de la distribución de frecuencias interrelacionadas podemos insinuar que en nuestra muestra los ejecutivos que fuman ocasionalmente tienden a estar insatisfechos de su rendimiento, mientras que los no fumadores o fumadores asiduos tienden muy levemente a estar satisfechos de su rendimiento profesional.

C O N C L U S I O N E S :

- 1ª- Las variables-sat./insat. en el rendimiento profesional del ejecutivo e ingestión de drogas y estimulantes-, aparecen independientes entre sí. En nuestra muestra -- surge una tendencia en los ejecutivos que ingieren drogas y estimulantes a situarse preferentemente en la opción sat. del propio rendimiento.
- 2ª- Las variables sat./insat. en el propio rendimiento e ingestión de somníferos son dependientes a un nivel altísimo de confianza. La totalidad de ejecutivos que ingieren somníferos habitualmente se muestra insatisfecha de su rendimiento profesional.
- 3ª- Sat./insat. en el rendimiento de los ejecutivos e ingestión de café son independientes. En nuestro estudio los ejecutivos que toman café tienden a estar satisfechos de su rendimiento. Los que no lo toman tienden ligeramente a estar insatisfechos de su rendimiento.
- 4ª- La sat. o insat. del propio rendimiento en el ejecutivo y el fumar (ingestión de tabaco) son independientes. En nuestra muestra los datos agrupados, expresados en porcentajes, señalan que los ejecutivos no fumadores y los ejecutivos fumadores asiduos tienden a estar satisfechos de su rendimiento profesional, mientras que los ejecutivos fumadores ocasionales tienden hacia la insatisfacción en el propio rendimiento profesional, por lo que a nuestra muestra se refiere.

422

CUARTA PARTE

=====

C U A R T A P A R T E
=====

C O N C L U S I O N E S

(CONFRONTACION DE LAS HIPOTESIS)

1.- P R E C I S I O N E S:

Los datos reflejados en los tres capítulos de la Tercera Parte han de ser necesariamente analizados bajo la perspectiva de las HIPOTESIS planteadas en la Segunda Parte.

Ya en los Capítulos II y III de la Tercera Parte hemos extraído, tras el análisis de las variables agrupadas con más homogeneidad, unas conclusiones precisas, expuestas al final de cada conjunto de items agrupados en el cuestionario a tenor de los datos obtenidos, convenientemente ordenados y tratados estadísticamente (pruebas de independencia mediante χ^2).

Llegamos, por lo tanto, al final del estudio que necesariamente nos lleva a unas conclusiones, operativas o no, esperadas o sorprendentes, pero conclusiones al fin y al cabo porque están ahí, en esos 11.475 datos que la muestra de 135 ejecutivos nos ha facilitado y sobre los que hemos trabajado aplicando las pruebas estadísticas pertinentes.- Las conclusiones las exponemos agrupadas, en función de las Hipótesis emitidas antes (2ª parte).

Seguiremos estrictamente una metodología marcada por la exposición ordinal de las Hipótesis. Cada una de ellas puede estar avalada por los resultados de uno o varios ítems, o sencillamente, por ninguno, en cuyo caso no quedará probada. Consecuentemente, en estas conclusiones nos referiremos a los diferentes ítems o relación de ítems, mencionando el contenido de los mismos, a la vez que citaremos la clave control (C.C.) asignada a cada ítem en el desglose del cuestionario (ver 2ª Parte, punto 5º): v.gr: C.C.: N:27= La actitud en el hogar ¿es más positiva que en la empresa?. Citaremos así: N:27 "Actitud en el hogar ¿es más positiva que en la empresa?".

Primeramente expondremos las DIEZ HIPOTESIS que hacen referencia a los NIVELES DE ESTRES en los que se sitúa el ejecutivo de nuestra muestra en relación con determinada información y datos precisos contenidos en el cuestionario.

Después lo haremos con las otras DIEZ HIPOTESIS que se refieren a la SAT. DEL RENDIMIENTO PROFESIONAL del ejecutivo en relación con otra información y datos que nos facilitan los cuestionarios cumplimentados por los ejecutivos de nuestra muestra.

2.- HIPOTESIS Y RESULTADOS DE LA ENCUESTA EN RELACION CON
LOS NIVELES DE ESTRES DEL EJECUTIVO.

2.1. HIPOTESIS PRIMERA: N;⁶¹/~~64~~.

"LA MAYORIA DE LOS EJECUTIVOS SE SITUA PERIODICAMENTE
EN NIVELES MEDIOS Y ALTOS DE ESTRES".

V E R I F I C A C I O N:

La Hipótesis queda confirmada a tenor de los datos ob-
tenidos en N;⁶¹/~~64~~, "¿le desborda el trabajo?", reflejados en
la 3ª parte, capítulo I.

La muestra que respondió a la encuesta ($N_t = 135$), se
sitúa así:

- Nivel de ausencia de estrés:

El 21'5 de los ejecutivos que han respondido el -
cuestionario se sitúa en el nivel de ausencia de -
estrés.

- Nivel medio de estrés:

El 55'6% de los ejecutivos que han respondido al -
cuestionario se sitúa en el nivel medio de estrés.

- Nivel alto de estrés:

El 29'9% de los ejecutivos que han respondido el -
cuestionario se sitúan en el nivel alto de estrés.

Por lo tanto, la hipótesis que conjeturaba el que den-
tro de la profesión de ejecutivo la mayoría de los mismos_
se situaban en niveles medios y altos de estrés viene con-
firmada por los porcentajes que representan a la totalidad

de la muestra:

- El 21'5% de los ejecutivos de nuestra muestra no están estresados.
- El 78'5% de los ejecutivos de nuestra muestra sí están estresados.

En diferentes partes del estudio hemos insistido en que, entre las diversas profesiones, de todo tipo, era la del ejecutivo una de las más afectadas por el estrés. Un hecho claro: los directivos residentes en Burgos cuando se practicó la encuesta, de los cuales 2/3 han remitido sus cuestionarios cumplimentados, una mayoría, el 78'5% se encuentra afectada por el estrés a nivel alto o medio y sólo una minoría aparece no afectada por el estrés, el 21'5%.

La proporción aparece nítida:

- DE CADA CINCO EJECUTIVOS CONSULTADOS:
 - + Cuatro se encuentran estresados
 - + Uno no está estresado.

VALORACION FINAL DE LA HIPOTESIS: Confirmamos, por tanto, la hipótesis en los términos en que fue enunciada.

2.2. HIPOTESIS SEGUNDA: N: ⁶¹~~64~~-14

"LOS NIVELES DE SATISFACCION DEL PROPIO RENDIMIENTO EN LOS EJECUTIVOS SON INVERSOS A LOS NIVELES DE ESTRES - EN QUE ESTOS SE SITUAN".

VERIFICACION:

La hipótesis se confirma a partir de la interrelación de los items NN: ⁶¹~~64~~-14: "Niveles de Estrés" en que se sitúan los ejecutivos y "Niveles de sat. por el propio Rendimiento" en los ejecutivos encuestados.

Los datos recabados para los dos items y expuestos en la 3ª parte, Capítulo II, interrelación 64-14, confirman la dependencia entre las dos variables. El χ^2 obtenido es de 8'350, superior al reflejado en las tablas: 5'99 (0'95, y 2 grados de libertad).

Así encontramos que de la totalidad de los ejecutivos que se sitúan en el nivel alto de estrés:

- El 64'5% no está sat. de su propio Rendimiento profesional.
- El 35'5% sí lo está.

Por el contrario, de la totalidad de ejecutivos situados en el nivel de ausencia de estrés:

- El 27'5% no está sat. de su Rendimiento profesional.
- El 72'5% sí lo está.

Desde otro punto de vista, la hipótesis viene, así mismo, confirmada: nos referimos a los ejecutivos que manifiestan estar NO SAT. DEL PROPIO RENDIMIENTO en la empresa y de los MUY SAT. POR SU RENDIMIENTO PROFESIONAL:

- Los no sat. de su Rendimiento se agrupan así:
 - + El 28'5% se sitúa en el nivel de ausencia de estrés, es decir, se trata de ejecutivos no estresados.
 - + El 71'5% se sitúa en el nivel alto de estrés; son ejecutivos sistemáticamente estresados.

- Los muy sat. de su Rendimiento, se agrupan así:
 - + El 100% se sitúa en el nivel de ausencia de estrés. Por lo tanto TODOS los ejecutivos que manifiestan estar muy satisfechos de su propio rendimiento profesional en nuestra muestra son individuos no estresados.

VALORACION FINAL DE LA HIPOTESIS: Confirmamos la hipótesis en los términos en que fué enunciada. Los datos aportados parecen avalar la siguiente conclusión: A menos estrés más satisfacción en el propio rendimiento profesional.

2.3. HIPOTESIS TERCERA: NN: ⁶¹~~64~~ --- 1,4,5,6.

"LOS EJECUTIVOS MAYORES EN EDAD, ANTIGUEDAD, CONTINUIDAD EN LA MISMA EMPRESA Y LOS TECNICOS TITULADOS SUPERIORES TIENDEN A NO INCLUIRSE EN LOS NIVELES ALTOS DE ESTRES".

La hipótesis está formulada en función de unas expectativas lógicas por cuanto que más edad, más antigüedad en la profesión de ejecutivo y mayor número de años de continuidad en la misma empresa parecen lógicamente incluir mayor experiencia, más entrenamiento y diferentes factores - como seguridad, más adhesión a la política empresarial, etc. que en los ejecutivos más jóvenes o recién incorporados a la profesión o a la empresa.

Igualmente nos parece que el nivel de Titulación Académica va en consonancia con los niveles de estrés, es decir, a mayor titulación (T.T.S.) menos nivel de estrés y a menor titulación (T.N.T.) más nivel de estrés.

El primer bloque de items, datos personales, ha recogido la información previa para la interrelación con los datos recabados sobre el estrés: NN: 64 --- 1,4,5, y 6.

Analizaremos la verificación de los datos obtenidos.- Como la hipótesis incluye varios items, vamos a desglosarles:

VERIFICACIONES:

2.3.1. NN: 64-1: "Niveles de estrés - Edad".

En la Hipótesis conjeturábamos que los ejecutivos de más edad se situarían en niveles bajos de estrés o en el nivel de ausencia.

Los datos obtenidos en la Tercera Parte, Capítulo II, 64-1, no confirman nuestra hipótesis ya que el χ^2 obtenido es de 2'99 cuando para dos grados de libertad y 5% de nivel de confianza, la tabla arroja un $\chi^2 = 5'99$.

Es más, en el análisis correspondiente a los ejecutivos que se sitúan en el nivel alto de estrés y en relación con la edad obtenemos unos resultados opuestos a los previstos en la hipótesis: son los ejecutivos de más edad los que proporcionalmente se sitúan en el nivel alto de estrés; mientras que los ejecutivos comprendidos en la frecuencia 30 / 44 años representan al 14'43% de los ejecutivos muy estresados (nivel alto), los ejecutivos de 45 a 55 años representan al 26'65% de los ejecutivos muy estresados. En conclusión, a partir de los 45 años las evoluciones hacia el nivel alto de estrés son mucho más frecuentes que en los ejecutivos de 30 a 44 años. En este sentido (edad): la parte de la hipótesis que hace referencia a la edad no es válida.

2.3.2. NN: 64-4: "Niveles de estrés - Antigüedad como ejecutivo".

En la hipótesis preveíamos que los ejecutivos con más antigüedad como tales tenderían a incluirse en los niveles de ausencia de estrés. Nos basábamos en la influencia del entrenamiento adquirido y en la experiencia anexa al desarrollo de la profesión, siendo el factor "antigüedad" una constante que atenuaría el estrés propio de esta profesión.

Los datos obtenidos en la interrelación de los dos ítems confirman que los ejecutivos con más antigüedad en la profesión se sitúan en niveles de estrés más benévolos o -

en niveles de ausencia de estrés. Hemos obtenido en las -- pruebas de independencia un $\chi^2 = 7'368$, mientras que en la tabla para un χ^2 , 0'95, y 2 grados de libertad= 5'99, que es menor.

Especificando la dirección de la dependencia de las -- dos variables constatamos que entre los ejecutivos no afectados por el estrés, es mayor la proporción de ejecutivos_ con más antigüedad en la empresa:

- Ejecutivos situados en el nivel de ausencia de es-- trés:
 - + El 19'13% con menos de 15 años de antigüedad.
 - + El 31'60% con más de 15 años de antigüedad.

También es de reseñar que son los ejecutivos con más_ antigüedad los que proporcionalmente representan mayores - porcentajes en el nivel alto de estrés:

- + El 16'47% con menos de 15 años de antigüedad.
- + El 33'2% con más de 15 años de antigüedad.

Nos remitimos, por lo tanto, al texto expuesto en la 3ª - parte, Cap. II, 64-4 en el que hacíamos hincapié sobre estos valores contrapuestos para los ejecutivos con mayor an tigüedad, concluyendo que la etapa clave a considerar es - la del nivel medio de estrés, en la que abundan los directivos con menos de 15 años de antigüedad.

2.3.3.: NN: 64-5 "Niveles de Estrés- Continuidad en la mis_ ma empresa por parte del ejecutivo".

Incluida en la 3ª hipótesis que estamos verificando es_ tá la "continuidad en la misma empresa por parte del ejecu- tivo".

Conjeturábamos que el factor "Continuidad en la misma empresa" favorecía los niveles de ausencia de estrés en el directivo.

Los resultados obtenidos no ratifican nuestra hipótesis. Las variables niveles de estrés y continuidad en la misma empresa son independientes (3ª parte, Cap.II, 64-5).

- Entre los ejecutivos situados en el nivel alto de estrés:
 - + El 61'3% siempre ha trabajado en la misma empresa.
 - + El 38'7% ha variado de empresa.

Por lo tanto, nuestra hipótesis no sólo no queda confirmada, sino que, según el análisis de porcentajes, ocurre todo lo contrario, en cuanto al nivel alto de estrés.

En el nivel de ausencia de estrés son los ejecutivos que representan la continuidad en la misma empresa quienes representan un porcentaje superior:

- + El 55'17% de los ejecutivos han trabajado siempre en la misma empresa.
- + El 44'85 han cambiado de empresa.

También aquí hemos obtenido valores contrapuestos para los ejecutivos en función de su continuidad o discontinuidad en la misma empresa y los niveles de estrés. Son los ejecutivos que siempre han trabajado en la misma empresa quienes obtienen mayor representatividad en el nivel de ausencia de estrés y en el nivel alto de estrés. Por lo tanto, el nivel medio de estrés es clave: en él se distribuyen las opciones de continuidad o discontinuidad en la empresa

hacia niveles altos de estrés, en mayor proporción que los que manifiestan discontinuidad en la empresa.

2.3.4. NN: 64-6 "Niveles de estrés- cualificación profesional".

En la hipótesis tercera, conjeturábamos también que los técnicos titulados superiores tenderían a situarse, por su formación de tipo superior, en el nivel de ausencia de estrés frente a los demás técnicos ejecutivos (T.T.M. o T.N.T.).

Las pruebas de independencia aplicadas a los datos obtenidos nos indicaron la independencia entre cualificación profesional y nivel de estrés (3ª parte, Capít. II, 64-6).

Los porcentajes obtenidos indican, con todo, que los T.T.S. se agrupan en mayor proporción en el nivel alto de estrés frente los T.T.M. o T.N.T.:

- + 43'33% de T.T.S. en nivel alto de estrés.
- + 29'97% de T.T.M. en nivel alto de estrés.
- + 26'64% de T.N.T. en nivel alto de estrés.

Mientras que la representación de la muestra en el nivel de ausencia de estrés es inversa a la anterior:

- + 20'70% de T.T.S. en nivel de ausencia de estrés.
- + 31'03% de T.T.M. " " " " " "
- + 48'27% de T.N.T. " " " " " "

La conclusión es evidente: en nuestro estudio, los Técnicos Titulados Superiores se sitúan con mayor representatividad en el nivel alto de estrés, siendo sus porcentajes representativos inferiores que los de los Técnicos no

Titulados y los Técnicos Titulados Medios en el nivel de ausencia de estrés.

En consecuencia nuestra hipótesis no se confirma en lo relativo a que los técnicos titulados superiores tiendan a situarse en niveles de ausencia de estrés.

2.3.5. VALORACIÓN FINAL DE LA HIPOTESIS:

La Hipótesis Tercera, expuesta anteriormente, resulta parcialmente verdadera:

2.3.5.1. Aspectos confirmados en la hipótesis:

- . Los ejecutivos más antiguos tienden a situarse en los niveles de ausencia de estrés.

2.3.5.2. Aspectos no confirmados de la hipótesis:

- . Los ejecutivos mayores en edad tienden a incluirse en porcentajes similares, tanto en el nivel de ausencia de estrés, como en el nivel alto de estrés.
- . Los ejecutivos que manifiestan continuidad en la misma empresa tienden a situarse en porcentajes similares en el nivel de ausencia de estrés y nivel alto de estrés.
- . Los ejecutivos T.T.S. se sitúan con porcentajes elevados sobre los demás Técnicos (T.T.M y T.N.T.) en el nivel alto de estrés mientras que nuestra previsión inicial era justamente la contraria.

2.4. HIPOTESIS CUARTA: N: 64 -- 7.

"LOS EJECUTIVOS QUE DEDICAN MAYOR NUMERO DE HORAS DIARIAS A SU TRABAJO TIENDEN A SITUARSE EN EL NIVEL ALTO DE ESTRES".

Hemos formulado la hipótesis en función de la dedicación a la profesión de ejecutivos, medida en número de horas de trabajo diario en la empresa.

VERIFICACION:

Conjeturábamos que la mayor dedicación diaria en número de horas al trabajo, conllevaba la tendencia a engrosar el nivel alto de estrés. No ha sido así. La hipótesis no ha sido verificada. Los niveles de estrés y el número de horas invertidas en el despacho, son independientes (3ª parte, Cap. II, 64-7).

Los porcentajes representativos de la muestra se reparten homogéneamente en el nivel de ausencia de estrés y en el nivel alto de estrés:

- EJECUTIVOS QUE TRABAJAN MENOS DE SIETE HORAS DIARIAS Y QUE SE SITUAN EN LOS NIVELES DE AUSENCIA Y ALTO DE ESTRES:

- + El 44'4% lo hace en el nivel de ausencia de estrés.
- + El 55'6% lo hace en el nivel alto de estrés.

- EJECUTIVOS QUE TRABAJAN MAS DE SIETE HORAS DIARIAS Y QUE SE SITUAN EN LOS NIVELES DE AUSENCIA Y ALTO DE ESTRES:

- + El 49% se sitúa en el nivel de ausencia de estrés.
- + El 51% se sitúa en el nivel alto de estrés.

VALORACION FINAL DE LA HIPOTESIS:

La hipótesis no ha sido probada. Los ejecutivos que -
trabajan mayor número de horas al día no tienden a situarse -
en el nivel alto de estrés, sino a repartir homogéneamente sus
porcentajes en los diversos niveles de estrés.

2:4: HIPOTESIS QUINTA: NN: 64 -- 15, 16, 17, 18, 19, 20.

"LOS EJECUTIVOS SITUADOS EN EL NIVEL ALTO DE ESTRÉS SON
LOS MAS PROPENSOS A SUFRIR AFECCIONES FISIOLÓGICAS: DO
LORES DE CABEZA, AFECCIONES GÁSTRICAS Y AFECCIONES CAR
DIOVASCULARES".

La hipótesis presupone que los ejecutivos en niveles -
de estrés alto son los más predispuestos a sufrir afecciones
de tipo fisiológico. Hemos tratado de contrastar la hipóte--
sis tanto en el tiempo referido a la duración de la jornada_
laboral como fuera de ella.

V E R I F I C A C I O N:

2.5.1. N:64 -- 15, 18. "Niveles estrés - Dolores cabeza du--
rante y fuera de la jornada laboral".

La aparición de dolores de cabeza periódicamente en el_
ejecutivo, tanto mientras dura la jornada laboral como fuera_
de ella, en relación con los diferentes niveles de estrés es
independiente a los mismos (3ª parte, Cap.II, 64-15 y 64-18).

En lo que hace referencia a nuestra hipótesis, y den-
tro de la jornada laboral, se han obtenido porcentajes a te--
ner en cuenta de los ejecutivos que tienen dolores de cabeza_

y que se sitúan en los niveles extremos de estrés:

- + Nivel de ausencia de estrés: 41'46%
- + Nivel alto de estrés: 58'54%.

Por lo tanto, durante la jornada laboral, es superior el porcentaje de ejecutivos situados en niveles altos de estrés, confirmándose el pronóstico de la hipótesis, con las precautas impuestas tras la aplicación de las pruebas de independencia mediante χ^2 , cuyo resultado confirmó la H_0 , es decir, la independencia de las dos variables.

2.5.2. N: 64 -- 16, 19. "Niveles de estrés - Afecciones gástricas durante y fuera de la J.L."

Respecto a las afecciones gástricas, la hipótesis pronosticaba que aparecerían con más frecuencia (en cuanto a número de personas) en los ejecutivos que se situaban en niveles altos de estrés. Ya en la Parte 1ª, teórica, de este estudio, hablábamos de las úlceras de estómago o duodeno e insistíamos sobre la frecuencia con que éstas aparecen en los ejecutivos.

El análisis estadístico expuesto en la Tercera Parte, Cap. II, 64 -16 y 64 -19, confirma la dependencia de las dos variables y los porcentajes de los niveles extremos del estrés ratifican los términos de la hipótesis tanto mientras dura la jornada laboral, como fuera de ella:

- + Durante la jornada laboral, los ejecutivos situados en el nivel alto de estrés distribuyen sus porcentajes, en lo que se refiere a las afecciones o no a--

fecciones gástricas de la siguiente manera:

- El 25'8% no tiene afecciones gástricas.
- El 74'2 sí las tiene.

+ Fuera de la jornada laboral:

- El 27'6% no tiene afecciones gástricas.
- El 72'4% sí las tiene.

La hipótesis, en lo que a afecciones gástricas se refiere, ha sido confirmada por los datos recogidos en la muestra.

2.5.3. N: 64 -- 17, 20 "Niveles de estrés - Afecciones Cardiovasculares durante y fuera de la J.L."

La hipótesis quinta pronosticaba también que los ejecutivos, situados en niveles altos de estrés, tenderían a padecer afecciones cardiovasculares con más frecuencia que los ejecutivos situados en niveles de ausencia o medios de estrés.

En la 1ª parte nos referíamos así mismo a estas enfermedades como típicas del ejecutivo.

El análisis estadístico de los datos obtenidos (3ª P. Cap. II, 64 -17 y 64 - 20) lo ha confirmado. Niveles de estrés y afecciones cardiovasculares son dependientes tanto -- mientras dura la jornada laboral, como fuera de ella.

Los porcentajes son elocuentes:

+ Ejecutivos en nivel alto de estrés:

- El 61'3% no tiene afecciones cardiovasculares.
- El 30'7% sí las tiene.

+ Ejecutivos en nivel de ausencia de estrés:

- El 89'7% no tiene afecciones cardiovasculares.
- El 10'3% sí las tiene.

Es decir, en el nivel de ausencia de estrés las afecciones cardiovasculares en los ejecutivos obtienen un porcentaje bajo (10'3%) , mientras que en el nivel alto de estrés_ adquieren significación, en comparación con el nivel de ausencia de estrés ya que representan al 38'7% de los ejecutivos - situados en el nivel alto de estrés. En consecuencia la hipótesis, en lo que atañe a afecciones cardiovasculares, queda - confirmada.

2.5.4. VALORACION FINAL DE LA HIPOTESIS:

Se confirman los términos del enunciado de la Hipótesis quinta con la salvedad del apartado correspondiente a -- las afecciones "Dolores de cabeza"; si bien los porcentajes obtenidos se orientan en la dirección enunciada, las pruebas de independencia confirman la independencia entre Dolores de Cabeza y Niveles de Estrés.

2.6. HIPOTESIS SEXTA: NN: 64 --- 21, 22, 25, 26, 27, 44.

"LOS EJECUTIVOS SITUADOS EN NIVELES ALTOS DE ESTRES ---
TIENDEN A EMPEORAR CUALITATIVAMENTE LAS RELACIONES AFEC-
TIVAS CON SU FAMILIA Y SON, ASI MISMO, PEORES SUS RELA-
CIONES HUMANAS CON SU PERSONAL SUBORDINADO".

Un componente importántísimo de la personalidad del hom-
bre es su afectividad. Nuestra hipótesis presuponía que los e-
jecutivos situados en los niveles altos de estrés estaban abo-
cados, en una proporción elevada, a un empeoramiento progresi-
vo de su afectividad en el plano familiar y a unas relaciones
humanas con sus subalternos en progresivo deterioro.

VERIFICACION :

Vamos a analizar sucintamente los resultados de los
items correspondientes a las variables afectivas. Todos com-
pletan y añaden connotaciones enriquecedoras a la relación a-
fectiva del ejecutivo, sobre todo, la relación familiar.

2.6.1. N: 64 - 21 "Niveles de Estrés - Problemas laborales en
la mente del ejecutivo cuando está en casa".

El hecho de que los problemas de índole laboral se pre-
senteden insistentemente mientras el ejecutivo está en el hogar
con su familia supone ya un impedimento a superar para que --
las relaciones familiares sean positivas. Sopesamos aquí la -
frecuencia con que estos problemas se presentan en el hogar.-
El análisis estadístico (3ª parte, Cap. II, 64-21) confirma -

la dependencia de las variables: Niveles de Estrés - Problemas laborales en la mente cuando se está en el hogar; los porcentajes al respecto son significativos en función de los dos niveles extremos del estrés:

- + Ejecutivos que tienen muy pocos problemas laborales en su mente cuando están en el hogar:
 - El 75% se sitúa en el nivel de ausencia de estrés.
 - El 25% se sitúa en el nivel alto de estrés.

- + Ejecutivos que con mucha frecuencia tienen problemas laborales en su mente cuando están en el hogar:
 - El 38'6% se sitúa en el nivel de ausencia de estrés.
 - El 61'4% se sitúa en el nivel alto de estrés.

2.6.2. N: 64 - 22 "Niveles estrés - Intensidad de estos problemas cuando se presentan en el hogar".

¿Qué intensidad tienen estos problemas cuando se presentan en el hogar?. El grado de arraigo de los problemas laborales en la mente del ejecutivo cuando está en su hogar y los distintos niveles de estrés tienen una relación de dependencia como se expuso en la 3ª parte, Cap. II, 64 - 22.

El análisis de los porcentajes en los valores extremos del estrés confirma lo que antecede:

- + Ejecutivos a los que les cuesta poco desprenderse de estos problemas cuando se presentan en el hogar:
 - El 77'8% no está estresado (Nivel ausencia estrés)
 - El 22'2% se encuentra en el nivel alto de estrés.

- + Ejecutivos a los que les cuesta mucho desprenderse de estos problemas cuando se presentan en el hogar:
 - El 34'1% no está estresado (Nivel de ausencia E.)
 - El 65'9% se encuentra en el nivel alto de estrés.

Se pone de manifiesto que la intensidad con que los problemas laborales se presentan en la mente del ejecutivo -- cuando está en su hogar, lleva añejas posiciones preferentemente en el nivel alto de estrés.

2.6.3. N: 64 - 25 "Niveles de estrés - Cambio -positivo o negativo- en la dedicación a la familia".

La frecuencia e intensidad con que los problemas de trabajo se presentan en la mente del ejecutivo cuando está en familia, suelen operar un cambio en la dedicación a la misma. ¿Cuál es la dirección de esta cambio?. Lo hemos analizado en la 3ª parte, Cap. II, 64-25, obteniendo frente a los niveles de estrés, una relación dependiente confirmada por los porcentajes extremos de la variable estrés:

- + Ejecutivos que han experimentado un cambio positivo en la dedicación a la familia:
 - El 64'3% se sitúa en el nivel de ausencia de estr.
 - El 35'7% se sitúa en el nivel alto de estrés.
- + Ejecutivos que han experimentado un cambio negativo en la dedicación a la familia:
 - El 18'5% se sitúa en el nivel de ausencia estrés.
 - El 81'5% se sitúa en el nivel alto de estrés.

Por lo tanto, los ejecutivos que se encuentran en los niveles altos de estrés coinciden con los ejecutivos que empeoran sus relaciones familiares.

2.6.4. N:64 - 26 "Niveles de estrés - Actitud hogar-empresa".

Hemos complementado la información del ejecutivo frente a su familia con los datos relativos a la actitud del mismo en la empresa y en el hogar. La relación de estos datos -- con los obtenidos en los niveles de estrés es independiente -- como lo confirmó el análisis estadístico expuesto en la 3ª p. Cap. II, 64-26. No obstante, el nivel alto de estrés recoge -- a ejecutivos cuyos porcentajes en su actitud en el hogar y en la empresa nos parecen que clarifican el conjunto de la hipótesis que tratamos:

- El 32'2% tiene idéntica actitud Hogar-Empresa.
- El 67'8% tiene diferente actitud Hogar-Empresa.

2.6.5. N:64 - 27 "Niveles de estrés - Actitud más negativa o positiva en hogar respecto a empresa".

¿Cuál es la dirección de la mencionada actitud?. La dirección de la actitud analizada en la 3ª parte, Cap.II, - 64-27, en su relación con los niveles del estrés, viene a ser más negativa en el hogar. Los porcentajes de ambas variables referidas en el estrés a los valores extremos (nivel ausencia y alto) son los siguientes:

- + Ejecutivos que han experimentado un cambio positivo en su actitud hacia el hogar:
 - El 77'8% no está estresado (nivel ausencia estrés).
 - El 22'2% se sitúa en el nivel alto.
- + Ejecutivos con actitud negativa hacia el hogar:
 - El 31% no está estresado.
 - El 69% se sitúa en niveles altos de estrés.

2.6.6. N:64 - 44 "Niveles de Estrés - Contactos espontáneos - del ejecutivo con el personal subordinado".

Como parte final de la hipótesis sexta, introducíamos una variante ajena a la vida familiar, pero conexas con los componentes afectivos del ejecutivo: sus relaciones con el personal subordinado.

¿Contacta el ejecutivo con espontaneidad con sus subordinados?

Hemos llegado a la conclusión, tras el análisis expuesto en la 3ª parte, Cap. II, 64-44, que los contactos espontáneos y los niveles de estrés tienen relación de dependencia:

- + Nivel de Ausencia de estrés:
 - El 69% contacta espontáneamente.
 - El 31% no contacta espontáneamente.
- + Nivel Medio de estrés:
 - El 80% contacta espontáneamente.
 - El 20% no contacta espontáneamente.
- + Nivel alto de estrés:
 - El 48'4% contacta espontáneamente.
 - El 51'6% no contacta espontáneamente.

2.6.7. VALORACION FINAL DE LA HIPOTESIS:

Confirmamos como verdadera y probada la hipótesis sexta, en todos los términos en que fue formulada inicialmente.

HIPOTESIS SEPTIMA: NN: 64 -- 29, 31, 32.

"LOS EJECUTIVOS CON MAYOR NIVEL DE ESTRES SOBRELLE-
VAN SU ACTIVIDAD OPERATIVA DIARIA EN EL TRABAJO DE
EMPRESA CON MENOS ORDEN, DIVERSIFICANDO SUS ACTIVI-
DADES Y CON MAS RETRASO EN LOS PROGRAMAS QUE LOS -
EJECUTIVOS EXENTOS DE ESTRES"

Conjeturamos en la hipótesis que los ejecutivos si-
tuados en el nivel alto de estrés desarrollan su actividad_
diaria en la empresa con menos operatividad que los ejecuti-
vos no estresados.

Parece evidente que factores como programación de -
los diversos horarios de actividades laborales, coordinación
dentro de la diversidad de actividades que pueden surgir en
el trabajo y el cumplimiento de la programación previamente
establecida llevan al ejecutivo hacia una operatividad den-
tro de su profesión y acorde con su puesto de trabajo en la
empresa.

En el estudio llevado a cabo, hemos comprobado la -
hipótesis descrita.

V E R I F I C A C I O N :

2.7.1. N: 64 - 29 "Niveles de estrés - Programación del ho-
rario de actividades laborales".

La programación del horario de actividades laborales
por parte de los ejecutivos y los diferentes niveles de es-
trés en que se sitúan, son dependientes a un nivel altísimo

de confianza como se vió en la tercera parte, Cap. II, 64-29.

Los porcentajes de ejecutivos obtenidos en los dos - niveles extremos del estrés justifican el contenido de la hi pótesis en lo que a programación de actividades hace referencia:

+ EJECUTIVOS SITUADOS EN EL NIVEL DE AUSENCIA DE ESTRES:

- El 72'4% tienen un horario programado de actividades.
- El 27'6% no lo tienen.

+ EJECUTIVOS SITUADOS EN EL NIVEL ALTO DE ESTRES:

- El 25'8% tienen un horario programado de actividades.
- El 74'2% no lo tienen.

El nivel alto de estrés conlleva, por lo tanto, más desorden en la cumplimentación de las actividades profesionales.

2.7.2. N: 64 - 31 "Niveles de estrés - Diversidad de actividad."

Otro de los aspectos conjeturados en la hipótesis séptima, hace referencia a los niveles de estrés y la diversidad de actividades en la vida profesional del directivo. Pronosticábamos que los ejecutivos situados en niveles altos de estrés, serían quienes con mayor intensidad acusarían la diversidad de actividades de la profesión con disminución lógica - de la operatividad. El análisis estadístico nos ha confirmado esto (3ª parte, Cap.II, 64-31): los niveles de estrés y la di

versidad de actividades en el ejecutivo son dependientes.

Los porcentajes clarifican la situación:

+ Ejecutivos situados en el nivel de ausencia de estrés:

- Al 48'3% le afecta la diversidad de actividades.
- Al 51'7% no le afecta.

+ Ejecutivos situados en el nivel alto de estrés:

- Al 80'6% le afecta la diversidad de actividades.
- Al 19'4% no le afecta.

Consecuentemente el nivel alto de estrés conlleva una mayor incidencia de la diversidad de actividades en la vida profesional del ejecutivo.

2.7.3. N: 64 - 32 "Niveles de estrés - Retraso horario labor."

Finalmente, la hipótesis séptima incluye una variable expuesta con anterioridad y analizada estadísticamente (3ª p. Cap. II, 64-32): El horario de trabajo de los ejecutivos retrasado con frecuencia en relación con los niveles de estrés.

Hemos de señalar que ha sido la relación más alta alcanzada en nuestro estudio. Las pruebas de independencia mediante χ^2 han arrojado un resultado de 30'58, mayor que 9'21 - reflejado en las tablas a un nivel altísimo de confianza (1%) y con dos grados de libertad.

Las previsiones lanzadas en la hipótesis han sido con firmadas y pueden verificarse mediante los porcentajes obtenidos en relación con los niveles extremos (ausencia-alto) del estrés:

+ Ejecutivos situados en el nivel de ausencia de estrés:

- El 24'1% se hallan frecuentemente retrasados en su horario laboral.
- El 75'9% llevan sus horarios correctamente.

+ Ejecutivos situados en el nivel alto de estrés:

- El 93'6% se hallan frecuentemente retrasados en su horario laboral.
- El 6'4% llevan sus horarios correctamente.

Es evidente, por lo tanto, que el nivel alto de estrés conlleva el retraso en el cumplimiento preciso de los horarios y programas de trabajo.

2.7.4. VALORACION FINAL DE LA HIPOTESIS:

Con los datos expuestos entendemos que la hipótesis séptima queda confirmada en todos los extremos de su enunciado.

2.8. HIPOTESIS OCTAVA: NN: 64 -- 30, 53, 54, 42.

"LOS EJECUTIVOS MAS ESTRESADOS NO APROVECHAN POSITIVAMENTE LOS MOMENTOS DE RELAX, NI DENTRO, NI FUERA DE LA JORNADA LABORAL, SIENDOLES DE GRAN MOLESTIA LAS INTERRUPTURACIONES E IMPREVISTOS SURGIDOS EN EL TRABAJO".

El contenido de la hipótesis octava prevee que los ejecutivos, situados en niveles altos de estrés, tiendan a estar en tensión, a no aprovechar los momentos de esparcimiento que la jornada laboral les puede proporcionar, ni aquellos, más fáciles de encontrar, fuera de la jornada laboral.

Prevee, así mismo, las molestias serias que sufren los ejecutivos situados en el nivel alto de estrés, provocadas por esas interrupciones e imprevistos que normalmente surgen a lo largo de la jornada laboral.

V A L O R A C I O N:

2.8.1. N: 64 - 30 "Niveles de estrés - Momentos de relax durante la jornada laboral".

El hecho de que el ejecutivo se sitúe en niveles altos de estrés conlleva la ausencia, en proporciones elevadas de individuos, del relax y de los momentos de expansión durante la jornada laboral. Hemos analizado anteriormente (3ª parte, - Cap. II, 64-30) la relación existente entre los niveles de estrés y la relajación o no relajación durante la jornada labo-

ral. El resultado ha sido, a tenor de los datos obtenidos, - de dependencia a un nivel altísimo de confianza:

+ Ejecutivos situados en niveles altos de estrés:

- El 90'3% no se relaja durante la J.L.
- El 9'7% se relaja durante la J.L.

+ Ejecutivos en niveles de ausencia de estrés:

- El 37'9% no se relaja durante la J.L.
- El 62'1% se relaja durante la J.L.

La precisión de las variables de la hipótesis que relacionan al ejecutivo con los niveles altos de estrés y relajación durante la J.L. queda confirmada.

2.8.2. N: 64 - 53 "Niveles de estrés - Distracción o Fatiga en las salidas nocturnas".

Otras variables pronosticaban la relación entre los niveles de estrés y el relax y esparcimiento fuera de la - jornada laboral.

Concretamente y referido a si las salidas nocturnas, frecuentes en los ejecutivos (2 p., N:51), les causan fatiga o distracción en relación con los niveles de estrés hemos - encontrado que existe una relación de dependencia entre ambas variables (3ª p. Cap. II, 64-53) a un nivel altísimo de confianza.

En este sentido los porcentajes de los niveles extremos del estrés (ausencia y alto) son determinantes:

+ Ejecutivos en niveles altos de estrés:

- El 50% se fatiga en sus salidas nocturnas.
- El 50% no se fatiga en sus salidas nocturnas.

+ Ejecutivos en niveles de ausencia de estrés:

- El 100% se DISTRAE Y DISFRUTA de sus salidas nocturnas: se trata de los 19 directivos que integran este nivel.

Por lo tanto, la tendencia a relajarse y descansar -- fuera de la jornada laboral se ve sensiblemente afectada por el nivel alto de estrés en los ejecutivos consultados.

2.8.3. N; 64 - 54. "Niveles de estrés - Restricción en las salidas nocturnas".

Lo expuesto anteriormente a nivel factual, viene confirmado a nivel de actitudes: los ejecutivos situados en niveles altos de estrés tienden sistemáticamente a restringir las salidas nocturnas en las que la totalidad de los ejecutivos no estresados encuentran relax, descanso y disfrutan de ellas.

Hemos encontrado una relación de dependencia a un nivel de confianza altísimo entre la actitud del ejecutivo a restringir sus salidas nocturnas y el nivel alto de estrés - (3ª P., Cap. II, 64-54).

Esta actitud restrictiva viene determinada por los siguientes porcentajes tomados en relación con los niveles extremos del estrés:

+ Ejecutivos situados en el nivel alto de estrés:

- El 79'3% restringe sus salidas nocturnas.
- El 20'7% no las restringe.

+ Ejecutivos situados en el nivel de ausencia de estrés:

- El 27% restringe sus salidas.
- El 73% no las restringe.

Con estas precisiones queda complementado el punto -- que hemos tratado y que hace referencia a un aspecto parcial de esta octava hipótesis.

2.8.4. N: 64 - 42 "Niveles de estrés - Grado de molestia en - imprevistos e interrupciones en el trabajo".

En la hipótesis octava preveíamos también que el grado de molestia en los imprevistos e interrupciones del trabajo es superior en los ejecutivos situados en niveles altos de estrés.

El análisis estadístico de esta parte de la hipótesis (3ª P., Cap. II, 64-42) confirma la independencia en la relación de las dos variables estudiadas. Los porcentajes obtenidos en los niveles extremos del estrés, en relación con el grado de molestia en imprevistos e interrupciones en el trabajo, se inclinan, no obstante, a favor de los ejecutivos situados en el nivel alto de estrés:

+ Ejecutivos situados en el nivel alto de estrés:

- Al 3'2% no le molestan los imprevistos e interrupciones en el trabajo.
- Al 96'8% sí le molestan los imprevistos e interrupciones en el trabajo.

+ Ejecutivos situados en el nivel de ausencia de estrés:

- Al 20'7% no le molestan los imprevistos e interrupciones en el trabajo.
- Al 79'3% sí le molestan.

Con las cautelas impuestas por la distribución de estos porcentajes, parece confirmarse que los ejecutivos estresados (nivel alto) tienden a acusar más el grado de molestia en imprevistos e interrupciones en el trabajo.

2.8.5. VALORACION FINAL DE LA HIPOTESIS:

La hipótesis octava queda confirmada en todos los extremos, si bien es verdad que en su última aseveración, -Grado de molestia en las interrupciones e imprevistos en el trabajo-, hemos de tener en cuenta que la diferencia, en los porcentajes que representan a los ejecutivos en los niveles extremos de estrés con relación al grado de molestia, es orientadora y no determinante.

2.9. HIPOTESIS NOVENA: NN: 64 -- 59, 60, 61, 62, 63.

"LOS EJECUTIVOS SITUADOS EN NIVELES ALTOS DE ESTRES -
CONCIBEN SUS VACACIONES ANUALES Y LOS FINES DE SEMANA
DE MANERA MAS LIMITADA QUE LOS EJECUTIVOS NO ESTRESA-
DOS; LOS EJECUTIVOS ESTRESADOS DESCANSAN MENOS QUE LOS
NO ESTRESADOS EN VACACIONES Y FINES DE SEMANA".

La hipótesis novena prevee que los ejecutivos situados en el nivel alto de estrés tienen una concepción diferente - en torno a las vacaciones y fiestas. A su vez, realizan éstas de forma diversa (irregularmente) a la que utilizan el resto de los ejecutivos en niveles medios y de ausencia de estrés.

La hipótesis incluye, así mismo, el que son estos ejecutivos situados en el nivel alto de estrés los que menos - descansan y se expansionan durante las vacaciones y fiestas.

Hemos seleccionado un núcleo de items del cuestionario que hacen referencia al estrés y relajación para probar la - hipótesis. Los resultados de los mismos, a nivel de análisis_ de porcentajes, pueden ser verificados en el Cap. I de la 3ª parte y los resultados del análisis estadístico a nivel in--terrelacional con la aplicación de las pruebas de independen_ cía (χ^2) en los Capítulos II y III de la 3ª parte.

V E R I F I C A C I O N :

2.9.1. Precisiones:

Partimos en la hipótesis novena de que la concepción - teórica y realización práctica de las vacaciones anuales y fi

nes de semana es diferente para el profesional ejecutivo, sobre todo si está estresado.

Mientras que en la mayoría de las profesiones disfrutan con carácter fijo de un mes de vacaciones al año y, normalmente todo el mes seguido, así como disponen también de todos los fines de semana, el ejecutivo parece concebir todas estas relaciones de otra manera, tal y como lo confirman los resultados expuestos en la tercera parte, Cap. I y que ahora recogemos sucintamente:

+ Toman fiesta los fines de semana:

- El 44'4% de los ejecutivos la toman semanalmente.
- El 17'5% de los ejecutivos la toman una o dos veces al mes.
- El 18'5% de los ejecutivos la toman algunas veces al año.
- El 12'5% de los ejecutivos nunca la toman.
- El 6'7% no responde.

+ Vacaciones (plazos en que se disfrutan):

- El 48'1% las disfruta de una sola vez.
- El 38'5% las disfruta en dos veces.
- El 5'9% las disfruta en tres veces.
- El 5'9% las disfruta en más de tres veces.
- El 1'5% de los ejecutivos consultados no responde.

+ Duración de las vacaciones: (al año)

- El 57'8% de los ejecutivos disfruta de un mes.
- El 25'9% disfruta de tres semanas.
- El 6'7% disfruta de cinco semanas.
- El 3'7% disfruta de dos semanas.
- El 3'0% disfruta de una semana.
- El 0'7% disfruta de seis semanas.
- El 0'7% disfruta de siete semanas.
- El 1'5% de los ejecutivos encuestados no responde.

Una visión somera de estos porcentajes confirma la forma irregular con que nuestra muestra de ejecutivos concibe y realiza sus vacaciones y fines de semana.

Esta ruptura del modelo generalizado de vacaciones y fines de semana no es, efectivamente, total, puesto que los porcentajes más elevados coinciden básicamente con el modelo generalizado en una cuantía aproximada al 50% de los ejecutivos consultados (fines de semana el 44'4%; duración de las vacaciones el 51'8%).

Nuestra hipótesis afirma que son los ejecutivos situados en el nivel alto de estrés los que se separan del modelo generalizado de concebir y realizar las vacaciones anuales y los fines de semana.

2.9.2. NN: 64 -- 59, 60, 61, 62.

Respecto a la concepción y realización de vacaciones y fines de semana en relación con los niveles extremos del estrés no se ha confirmado la hipótesis.

El modelo generalizado en la concepción y realización de las vacaciones anuales y fines de semana no es válido para los ejecutivos situados en niveles altos de estrés, pero tampoco para los ejecutivos situados en niveles medios o de ausencia de estrés.

Las variables "Número de veces que toman fiesta en los fines de semana", "Plazos en que se toman las vacaciones anuales (Número de Veces)" y "Número de semanas de vacaciones anuales" son independientes respecto a los niveles de estrés en que se sitúan los ejecutivos de nuestra muestra.

El análisis de los porcentajes obtenidos en las cuatro variables mencionadas en su relación con los niveles extremos del estrés confirman que nuestra hipótesis no ha sido probada:

2.9.2.1. Nivel de ausencia y alto de estrés y Número de veces en que los ejecutivos toman fiesta el fin de semana:

+ Ejecutivos situados en el nivel de ausencia de estrés:

- . El 50'0% toman fiesta todos los fines de semana.
- . El 16'7% toman fiesta una-dos veces al mes.
- . El 8'3% toman fiesta a veces.
- . El 25'0% nunca toman fiesta.

+ Ejecutivos en el nivel alto de estrés:

- . El 43'3% toman fiesta todos los fines de semana.
- . El 30'0% toman fiesta una-dos veces al mes.
- . El 20'0% toman fiesta a veces.
- . El 6'7% nunca toman fiesta.

2.9.2.2. Nivel de ausencia y alto de estrés y duración del fin de semana.

+ Ejecutivos situados en el nivel de ausencia de estrés:

- El 31'6% tiene un día de fin de semana.
- El 26'3% tiene un día y medio de fin de semana.
- El 42'1% tiene dos días de fin de semana.

+ Ejecutivos situados en el nivel alto de estrés:

- El 12% tiene un día de fin de semana.
- El 52% tiene un día y medio de fin de semana.
- El 36% tiene dos días de fin de semana.

2.9.2.3. Nivel de ausencia y alto de estrés y Plazos en que se toman las vacaciones anuales:

- + Ejecutivos situados en el nivel de ausencia de -
estrés:
 - El 44'5% toma las vacaciones de una sola vez.
 - El 37'0% toma las vacaciones en dos veces.
 - El 14'8% toma las vacaciones en tres veces.
 - El 3'7% toma las vacaciones en más de tres veces.

- + Ejecutivos situados en el nivel alto de estrés:
 - El 54'8% toma las vacaciones en una sola vez.
 - El 32'3% toma las vacaciones en dos veces.
 - El 3'2% toma las vacaciones en tres veces.
 - El 9'7% toma las vacaciones en más de tres veces.

2.9.2.4. Nivel de ausencia y alto de estrés y Número de semanas de vacaciones anuales:

- + Ejecutivos situados en el nivel de ausencia de es-
trés:
 - El 29'6% disfruta de una a tres semanas de vacac.
 - El 70'4% disfruta de cuatro a siete semanas de
vacaciones.

- + Ejecutivos situados en el nivel alto de estrés:
 - El 35'5% disfruta de 1 a 3 semanas de vacaciones.
 - El 64'5% disfruta de 4 a 7 semanas de vacaciones.

No podemos hablar, por lo tanto, de diferencias significativas en los porcentajes expuestos para los dos niveles extremos del estrés y referidos a las cuatro variables estudiadas. Estadís-

ticamente las pruebas de independencia aplicadas en la 3ª parte confirman la independencia de las variables aquí consideradas. En tal sentido, la hipótesis no ha sido probada.

2.9.3. N: 64 - 63 "Niveles de estrés - Incidencia de las preocupaciones profesionales durante las fiestas y vacaciones".

La última parte de la hipótesis novena preveía que eran los ejecutivos situados en niveles altos de estrés a quienes más afectaban las preocupaciones profesionales durante las fiestas y vacaciones.

Teníamos la seguridad que ocurriría como en la relación de los items 64-21 donde los ejecutivos en niveles altos de estrés son quienes con más intensidad sufren el acoso de las preocupaciones profesionales cuando están en el hogar.

En el análisis estadístico llevado a cabo en la 3ª parte, Cap. II, 64-63, hemos encontrado que las variables estudiadas: "Niveles de estrés" e "incidencia de las preocupaciones profesionales en fiestas y vacaciones" son independientes.

Como se especifica en el mencionado análisis, son los ejecutivos que se sitúan en el nivel alto de estrés los que reciben con más acoso los envites de las preocupaciones profesionales durante las fiestas y vacaciones anuales:

- + Ejecutivos situados en el nivel de ausencia de estrés:
 - En el 44'8% de los ejecutivos no inciden las preocupaciones profesionales durante las fiestas y vacaciones.

- En el 55'2% sí inciden las preocupaciones profesionales durante las fiestas y vacaciones anuales.

+ Ejecutivos situados en el nivel alto de estrés:

- En el 29% no inciden las preocupaciones profesionales durante las fiestas y vacaciones anuales.

- En el 71% sí inciden.

Con las reservas de la independencia de las variables, podemos insinuar que los ejecutivos situados en el nivel alto de estrés, en comparación con los ejecutivos que se sitúan en el nivel de ausencia, y ateniéndonos a los porcentajes obtenidos, son sobre los que más inciden las preocupaciones profesionales durante las fiestas y vacaciones anuales.

2.9.4. VALORACION FINAL DE LA HIPOTESIS:

La hipótesis novena no ha podido ser verificada, sobre todo en lo que al primer enunciado hace referencia: "Conceptión teórica y realización práctica de fines de semana y vacaciones anuales".

La última parte: "incidencia de las preocupaciones en fiestas y vacaciones", hemos de tenerla en cuenta con las debidas cautelas: los porcentajes encontrados sí confirman nuestras previsiones, aunque no son determinantes.

2. 10. HIPOTESIS DECIMA: NN: 64 -- 65, 66.

"LOS EJECUTIVOS EN NIVELES ALTOS DE ESTRES SON MAS -
PROPENSOS A LA INGESTION DE ESTIMULANTES-DROGAS y SO
BRE TODO SOMNIFEROS QUE LOS EJECUTIVOS NO ESTRESADOS".

La hipótesis afirma que son los ejecutivos situados -
en niveles altos de estrés los que más uso hacen de los fármacos en sus dos modalidades: enervantes y depresivos, sobre to
do de estos últimos.

Nos parecía que eran los fármacos depresivos (somníferos) los de más uso, de acuerdo con las características y -
objeto de nuestro estudio: el estrés, el cual lleva adjunta u
na sintomatología precisa susceptible de ser modificada me---
diante la ingestión de los fármacos depresivos, de acuerdo -
con la concepción teórica ampliamente desarrollada a lo largo
de la primera parte del estudio.

2. 10. 1. N: 64 - 66 "Niveles de estrés - Ingestión de Estimulantes y Drogas".

En la 3ª parte, Cap. II, 64 - 66, expusimos ya el resultado de la relación entre las dos variables.

Un análisis somero de los resultados allí expuestos_ sobre los porcentajes relativos a los niveles extremos del -
estrés (ausencia y alto) nos ofrece estos datos:

- + Ejecutivos en niveles de ausencia de estrés:
- El 96'6% no ingieren nunca estimulantes o drogas.
- El 3'4% sí las ingieren.

+ Ejecutivos en niveles altos de estrés:

- El 80'6% no ingieren nunca estimulantes o drogas.
- El 19'4% sí las ingieren.

Es evidente que la mayoría de los ejecutivos consultados, según los datos que acabamos de exponer, no utilizan jamás estimulantes o drogas para contrarrestar los efectos del estrés.

Mientras que el 78'5% está ocasional o sistemáticamente estresado, los porcentajes de ingestión de estimulantes son muy bajos en el conjunto de la muestra, exactamente un 10'4%. Es sobre este porcentaje del que hemos expuesto, líneas atrás, su distribución entre los niveles de ausencia y alto de estrés, llegando a la conclusión de que son los ejecutivos situados en los niveles altos de estrés quienes en más proporción ingieren estimulantes: 19'4%, frente al 3'4% del nivel de ausencia de estrés que, así mismo, ingieren estimulantes o drogas.

2.10.2. N: 64 - 66. "Niveles de estrés - Ingestión de somníferos".

La hipótesis décima remarca la incidencia de la ingestión de somníferos en los ejecutivos situados en niveles altos de estrés. La mayoría de los ejecutivos no ingieren somníferos: el 74'8%. Es decir, de cada cuatro de los ejecutivos consultados: tres no toman somníferos y uno sí lo hace.

Partiendo de este hecho, ya analizado en la 3ª parte, Cap. II, 64-66, los ejecutivos en niveles altos de estrés representan los porcentajes más altos de los ejecutivos que in-

gieren fármacos depresivos (sorníferos):

- + Ejecutivos situados en niveles de ausencia de estrés:
 - El 89'7% no ingiere sorníferos.
 - El 10'3% sí ingiere sorníferos.
- + Ejecutivos situados en niveles medios de estrés:
 - El 76% no ingiere sorníferos.
 - El 24% sí ingiere sorníferos.
- + Ejecutivos situados en niveles altos de estrés:
 - El 58'1% no ingiere sorníferos.
 - El 41'9% sí ingiere sorníferos.

Según preveíamos en la hipótesis décima, los resultados de esta parte confirman nuestra posición.

2.10.3. VALORACION FINAL DE LA HIPOTESIS:

Los resultados obtenidos nos ratifican en la formulación inicial de la hipótesis décima: son los ejecutivos situados en los niveles altos de estrés quienes con mayor proporción están representados entre los ejecutivos que ingieren estimulantes o drogas, y sobre todo, entre los ejecutivos que ingieren fármacos depresivos (sorníferos).

Hemos de advertir, no obstante, que el análisis expuesto está basado en la distribución de los porcentajes y que en todas las frecuencias éstos han sido superiores en la opción: No ingestión de estimulantes-drogas y sorníferos. Para el análisis, nos hemos centrado principalmente en la opción: ingestión de enervantes y depresivos.

3. HIPOTESIS Y RESULTADOS DE LA ENCUESTA EN RELACION CON LA SATISFACCION DEL PROPIO RENDIMIENTO PROFESIONAL DEL EJECUTIVO.

3.1. HIPOTESIS PRIMERA: NN: 14 -- 1, 4, 6.

"LOS EJECUTIVOS, EN SU CONDICION DE PROFESIONALES, NO PARECE QUE SE ENCUENTREN SATISFECHOS DE SU PROPIO RENDIMIENTO PROFESIONAL POR EL HECHO DE TENER MAS EDAD, DE SER MAS ANTIGUOS EN LA EMPRESA O DE SU CUALIFICACION PROFESIONAL".

V E R I F I C A C I O N :

3.1.1. N: 14 - 1 "Satisfacción Rendimiento - Edad".

El que un ejecutivo tenga más edad que otro no significa que tienda a estar más satisfecho o insatisfecho de su rendimiento profesional.

Hemos analizado la relación de las dos variables (3ª parte, Cap. III, 14-1) y mediante las pruebas de independencia (χ^2) hemos hallado que ambas variables entre sí son independientes. Los porcentajes se reparten homogéneamente en las diferentes frecuencias.

Por lo tanto esta variable (edad) que hace referencia a la hipótesis primera queda confirmada según el enunciado de la hipótesis.

3.1.2. N: 14 - 4. "Sat. Rendimiento - Antigüedad como ejecutivo en la empresa".

Tampoco la antigüedad que el ejecutivo reúne en su profesión, puede ser asociada a la sat. o insat. por el propio rendimiento profesional. Las dos variables son independientes entre sí, como se confirmó en la 3ª parte, Cap.III, 14-4.

Aparece una ligera diferencia en los porcentajes obtenidos a favor de los ejecutivos con menos de 10 años de antigüedad, quienes manifiestan mayor sat. por su rendimiento profesional pero a un nivel escaso de significación:

- + Ejecutivos con menos de 10 años de antigüedad:
 - El 39'7% no están satisfechos de su rendimiento profesional.
 - El 60'3% sí lo están.

No obstante, el enunciado de la hipótesis primera -- que se refiere a la antigüedad como ejecutivos queda confirmado en los términos expuestos: los ejecutivos con más antigüedad en la profesión no son los que confiesan tener mayor satisfacción por el propio rendimiento profesional.

3.1.3. N: 14 - 6 "Sat. Rendimiento - Cualificación profesional".

La cualificación profesional referida a Técnicos Titulados Superiores, Técnicos Titulados Medios y Técnicos No Titulados, es independiente de la sat. o insat. de su propio rendimiento profesional. El análisis estadístico se expuso en la 3ª parte, Cap. III, 14-6.

La hipótesis, en lo que a "cualificación profesional" hace referencia y a tenor de los datos obtenidos en la 3ª parte, no se confirma plenamente.

La dirección de los porcentajes apunta hacia los ejecutivos Técnicos No Titulados como las personas más satisfechas de su propio rendimiento profesional:

+ Ejecutivos no satisfechos de su rendimiento:

- El 28'3% son T.N.T.
- El 28'3% son T.T.M.
- El 43'4% son T.T.S.

+ Ejecutivos satisfechos de su rendimiento:

- El 43'8% son T.N.T.
- El 28'8% son T.T.M.
- El 27'4% son T.T.S.

Es decir, la cualificación profesional en sus tres variantes, T.N.T., T.T.M., y T.T.S., parece que sí influye en la satisfacción o insatisfacción en el rendimiento de los ejecutivos: son los T.N.T. quienes manifiestan mayor satisfacción por el rendimiento profesional: el 43'8% de los ejecutivos satisfechos por su Rendimiento, frente al 28'8% que representa a los T.T.M. y el 27'4% que representa a los T.T.S.

A su vez son los ejecutivos T.T.S. quienes se agrupan en la opción "insatisfacción por el propio rendimiento" con mayor proporción: el 43'4%, frente al 28'3% que representa a los T.T.M. y al 28'3% que representa a los T.N.T.

3.1.4. VALORACION FINAL DE LA HIPOTESIS:

Se confirma el enunciado de la hipótesis 1ª en sus dos primeras aseveraciones: edad y antigüedad como ejecutivos.

Con certeza, no podemos confirmar la última aseveración: la cualificación profesional.

3.2. HIPOTESIS SEGUNDA: N: 14 -- 7.

"LOS EJECUTIVOS QUE DIARIAMENTE DEDICAN MAYOR NUMERO -
DE HORAS A SU TRABAJO PROFESIONAL, TIENDEN A ESTAR --
MÁS SATISFECHOS DE SU PROPIO RENDIMIENTO".

VERIFICACION:

Hemos creído que la dedicación del ejecutivo en número de horas a su trabajo profesional conllevaba una satisfacción en el propio rendimiento .

Así ha sido. Las dos variables tienen relación de dependencia como se vió en la 3ª parte, Cap. III, 14-7.

La hipótesis segunda viene confirmada por los porcentajes obtenidos en la muestra consultada:

- + Ejecutivos no satisfechos de su propio rendimiento:
 - El 21'3% trabaja menos de siete horas.
 - El 78'7% trabaja más de siete horas.
- + Ejecutivos satisfechos de su propio rendimiento:
 - El 12'2% trabaja menos de siete horas.
 - El 87'8% trabaja más de siete horas.

VALORACION FINAL DE LA HIPOTESIS:

La hipótesis segunda queda verificada en los términos en que se expuso inicialmente: están más satisfechos los ejecutivos que trabajan mayor número de horas diarias en sus actividades profesionales.

3.3. HIPOTESIS TERCERA: NN: 14 -- 15, 16, 17, 20.

"LOS EJECUTIVOS QUE DURANTE LA JORNADA LABORAL NO TIENEN DOLORES DE CABEZA, NI AFECCIONES GASTRICAS, NI AFECCIONES CARDIOVASCULARES, TIENDEN A MOSTRARSE SATISFECHOS DE SU PROPIO RENDIMIENTO PROFESIONAL".

VERIFICACION:

La hipótesis tercera no ha podido ser confirmada en su totalidad; los resultados obtenidos se orientan hacia una independencia de las variables "Dolores de Cabeza" - "Afecciones Gástricas" en relación con la satisfacción o insatisfacción del propio rendimiento, y hacia una dependencia de la variable "Afecciones Cardiovasculares" con la sat./insat. del rendimiento del ejecutivo.

3.3.1. N: 14 - 15 "Sat. Rendimiento - Dolores de Cabeza durante la jornada laboral".

Efectivamente: los datos recabados y estadísticamente analizados en la 3ª parte, Cap. III, 14-15, nos confirman la independencia de los "Dolores de cabeza durante la J.L." en relación con su situación de sat./insat. del propio rendimiento.

Los porcentajes son homogéneos y tanto los ejecutivos con dolores de cabeza como los que no los tienen se reparten regularmente en las opciones de sat. o insat. por el propio rendimiento. La hipótesis tercera, por lo que a "do-

lores de cabeza durante la jornada laboral" en el ejecutivo y la "sat./insat. del rendimiento del mismo se refiere, no ha podido ser confirmada.

3.3.2. N: 14 - 16 "Sat. Rendimiento - Afecciones Gástricas".

El apartado de la hipótesis sobre afecciones gástricas del ejecutivo en relación con la sat./ insat. del propio rendimiento profesional tampoco ha quedado confirmado. Ambas variables entre sí son independientes como se expuso en la tercera parte, Cap. III, 14-16, tras el análisis estadístico.- Por tanto, los ejecutivos con afecciones gástricas durante la jornada laboral asumen posiciones homogéneas en cuanto a número de los mismos en las opciones Sat./Insat. del propio rendimiento profesional.

3.3.3. N: 14 - 17, 20. "Sat. Rendimiento - Afecciones cardiovasculares durante y fuera J.L.".

Las afecciones cardiovasculares, incluidas en la última parte de la hipótesis tercera, sí son dependientes en relación con la variable sat./insat. en el propio rendimiento a nivel altísimo de confianza: consultar parte tercera, Cap. III, 14 -- 17,20. La dependencia es completa, tanto durante la jornada laboral como fuera de ella.

3.3.3.1. DURANTE LA JORNADA LABORAL: + EJEC. NO SAT.RENDIM.:

- El 72'1% no tiene afecciones cardiovasculares.
- El 27'9% sí las tiene.

+ EJECUT. SAT. RENDIM.:

- El 89'2% no tiene afecciones cardiovasculares.
- El 10'8% sí las tiene.

3.3.3.2. FUERA DE LA JORNADA LABORAL:

- + Ejecutivos no satisfechos de su rendimiento:
 - El 69'2% no tiene afecciones cardiovasculares.
 - El 30'8% sí las tiene.

- + Ejecutivos satisfechos de su rendimiento:
 - El 92'5% no tiene afecciones cardiovasculares.
 - El 7'5% sí las tiene.

En consecuencia este apartado de la hipótesis tercera - sí queda confirmado.

3.3.4. VALORACION FINAL DE LA HIPOTESIS:

La hipótesis tercera queda parcialmente confirmada.

- No se confirman las previsiones en cuanto a los ejecutivos que sufren dolores de cabeza y afecciones gástricas los cuales se distribuyen homogéneamente en las dos opciones de sat./insat. del propio rendimiento profesional.

- Se confirma la previsión de que los ejecutivos -- con afecciones cardiovasculares tienden a estar -- más insatisfechos de su rendimiento profesional -- que los ejecutivos que no tienen afecciones cardiovascular.

3.4. HIPOTESIS CUARTA: N: 14 - 28.

"LOS EJECUTIVOS SATISFECHOS DE SU PROPIO RENDIMIENTO TIENDEN A ESTAR SATISFECHOS DE SU PROFESION A NIVEL HUMANO".

VERIFICACION:

Nos parecía evidente que las dos variables estudiadas - fueran dependientes ya que de alguna manera miden actitudes muy cercanas y ambas parecen integrarse en la unidad -- del hombre, que ha sido una constante perseguida en nuestro estudio: no parecía probable encontrar disociación entre la satisfacción del ejecutivo por el rendimiento emanado de su propio trabajo profesional y la aceptación satisfecha de la profesión con las gratificaciones que, incluso a nivel humano, la mencionada profesión le confería.

Ha sido así. Los resultados, tras el análisis estadístico (3ª parte, Cap. III, 14-28) lo confirman. Ambas variables tienen relación de dependencia, ratificada por la distribución de los porcentajes:

- + Ejecutivos no satisfechos de su propio rendimiento:
 - Al 13'2% le llena poco su profesión y le satisface poco en el plano humano.
 - Al 86'8% le llena mucho y le sat. humanamente su prof.
- + Ejecutivos satisfechos de su propio rendimiento:
 - Al 6'7% le llena poco y satisface poco su profesión.
 - Al 93'3% le llena y sat. mucho humanamente su profes.

VALORACION FINAL DE LA HIPOTESIS: Es de reseñar el alto índice, en general, de aceptación de la profesión, entre los ejecutivos, así como el índice alto de individuos (ejecutivos) a los que les satisface humanamente su profesión. La hipótesis 4ª queda confirmada en los términos formulados.

3.5. HIPOTESIS QUINTA: NN: 14 -- 29, 32, 34.

"LOS EJECUTIVOS QUE PROGRAMAN SUS ACTIVIDADES PROFESIONALES CON ANTELACIÓN, QUE NO SE RETRASAN EN SUS PROGRAMACIONES Y HORARIOS Y QUE SON ELLOS LOS PROPIOS ORGANIZADORES DE SU TRABAJO TIENDEN A MOSTRARSE SATISFECHOS POR SU PROPIO RENDIMIENTO PROFESIONAL".

La vida profesional y laboral del ejecutivo con dificultad puede valorarse positivamente si no es bajo la perspectiva de una adecuada programación de actividades, cumplimiento de la misma y de sus correspondientes horarios y, según creemos, bajo la perspectiva de su protagonismo como organizador del propio trabajo. Por todo ello conjeturamos que los ejecutivos que cumplen estos requisitos tenderán a mostrarse satisfechos de su propio rendimiento profesional.

VERIFICACION:

3.5.1. N: 14 - 29 "Sat. Rendimiento - Programación de actividades laborales".

Tras el análisis estadístico llevado a cabo en la 3ª parte, Cap. III, 14-29, hemos encontrado una relación de dependencia entre las variables "Programación de las actividades profesionales" y Sat. por el propio rendimiento profesional".

Lo confirman los porcentajes obtenidos:

+ Ejecutivos satisfechos de su rendimiento:

- El 64'9% tienen programadas sus actividades laborales.
- El 35'1% no las tienen programadas.

+ Ejecutivos no satisfechos de su rendimiento:

- El 42'6% tienen programadas sus actividades labor.
- El 57'4% no las tienen programadas.

La hipótesis quinta en su primera fase queda confirmada.

3.5.2. N: 14 - 32 "Sat. Rendimiento - Retraso en el cumplimiento de los horarios programados".

Igualmente hemos encontrado una relación de dependencia entre las dos variables incluidas en el segundo apartado de la 5ª hipótesis: "Horario de actividades retrasado o no retrasado con frecuencia" y "Sat./insat. del propio rendimiento profesional". (Parte 3ª, Cap.III, 14--22).

Análisis de porcentajes:

+ Ejecutivos que mantienen y cumplen su horario laboral:

- El 71% está satisfecho de su propio rendimiento.
- El 29% no está satisfecho de su propio rendimiento.

+ Ejecutivos que se encuentran con frecuencia retrasados en su horario de actividades laborales:

- El 41% está satisfecho de su rendimiento profesional.
- El 59% no está satisfecho de su rendimiento profesional.

La hipótesis quinta en su segunda fase queda igualmente ratificada por los datos obtenidos en nuestra muestra.

3.5.3. N: 14- 34 "Sat. Rendimiento - Organizador del propio trabajo".

Conjeturábamos que los ejecutivos que son protagonistas en la organización de su propio trabajo tenderían a estar - satisfechos de su propio rendimiento. Este tercer apartado_ de la quinta hipótesis ha sido confirmado en el análisis estadístico expuesto en la 3ª parte, Cap. III, 14-34: las variables "Organizador del propio trabajo" y "Sat./insat. del propio rendimiento" son dependientes a un altísimo nivel de confianza.

Los porcentajes son determinantes:

- + Ejecutivos organizadores de su propio trabajo:
 - El 62'1% están satisfechos de su propio rendimiento profesional.
 - El 37'9% no están satisfechos de su propio rendimiento profesional.
- + Ejecutivos que dependen de otra persona en la organización de su trabajo:
 - El 10'5% están satisfechos de su propio rendimiento.
 - El 89'5% no están satisfechos de su propio rendimiento.

Por lo tanto, la hipótesis quinta en su tercera y última fase ha quedado así mismo ratificada a tenor de los resultados obtenidos.

3.5.4. VALORACION FINAL DE LA HIPOTESIS:

La hipótesis quinta se confirma, tras el análisis de los datos obtenidos en las tres variables que incluye la hipótesis y su relación con la satisfacción en el propio rendimiento, en todos los extremos en que fue formulada.

3.6. HIPOTESIS SEXTA: N: 14-44.

"LOS EJECUTIVOS QUE CONTACTAN ASIDUA Y ESPONTANEAMENTE CON SU PERSONAL SUBALTERNO. TIENDEN A MANIFESTAR SU - SATISFACCION POR EL PROPIO RENDIMIENTO PROFESIONAL".

VERIFICACION:

La predisposición a mantener contactos espontáneos y asiduos con el personal subordinado y la realización de los mismos ya denotan una actitud positiva en la vida profesional de todo ejecutivo que a su vez nos parecía que incluía la tendencia, por parte del ejecutivo, a manifestar su satisfacción por el propio rendimiento. Efectivamente los resultados han confirmado nuestra hipótesis (3ª parte, Cap. III, 14-44): ambas variables "Contactos espontáneos con el personal subalterno" y "Sat. del propio rendimiento", tienen relación de dependencia a un altísimo nivel de confianza.

Análisis de porcentajes:

- + Ejecutivos que mantienen contactos espontáneos con su personal subalterno:
 - El 64'2% manifiestan estar satisfechos del propio rendimiento.
 - El 35'8% están insatisfechos de su rendimiento.
- + Ejecutivos que no mantienen contactos espontáneos:
 - El 32'5% están satisfechos de su rendimiento.
 - El 67'5% no están satisfechos de su rendimiento.

VALORACION FINAL DE LA HIPOTESIS:

La hipótesis sexta queda plenamente validada en los términos en que se expresó anteriormente.

3.7. HIPOTESIS SEPTIMA: NN: 14 -- 53, 54.

"LOS EJECUTIVOS QUE EN SUS SALIDAS NOCTURNAS DESCANSAN Y DISFRUTAN Y, AL MISMO TIEMPO, TIENDEN A NO RESTRINGIR SUS SALIDAS NOCTURNAS, TENDERAN A MANIFESTARSE SATISFECHOS DE SU PROPIO RENDIMIENTO PROFESIONAL Y VICEVERSA".

Las tensiones almacenadas en el desarrollo de la vida y jornadas profesionales del ejecutivo, tienen, por lo general, a desaparecer en las salidas nocturnas a espectáculos, cenas o cualquier otra forma de expansión.

El hecho de que hay ejecutivos que salen por la noche y que disfrutan y descansan, no restringiendo sus salidas, nos llevó a considerarles profesionales tendentes a manifestar su satisfacción por el propio rendimiento y viceversa.

V E R I F I C A C I O N:

3.7.1. N: 14 - 53 "Sat. Rendimiento - Descanso o Fatiga en las salidas nocturnas".

Los ejecutivos que en sus salidas nocturnas disfrutan y descansan, tienden a manifestar en su vida profesional satisfacción por el propio rendimiento (3ª parte, Cap.III, - 14-53). Las variables consideradas: "fatiga y descanso en las salidas nocturnas" y "sat./ insat. en el propio rendimiento" tienen relación de dependencia a un nivel altísimo de confianza, como lo manifiestan los porcentajes obtenidos:

+ Ejecutivos que descansan en sus salidas nocturnas.

- El 38'9% no está satisfecho de su rendimiento.
- El 61'1% sí lo está.

+ Ejecutivos que se fatigan en sus salidas nocturnas:

- El 84'6% no está satisfecho de su rendimiento.
- El 15'4% sí lo está.

La hipótesis séptima queda confirmada en su primera fase.

3.7.2. N: 14 - 54 "Sat. Rendimiento - Restricción de las salidas nocturnas".

La segunda fase de la hipótesis preveía que los directivos que tienden a no restringir sus salidas nocturnas, tenderían a manifestar su satisfacción por el propio rendimiento profesional y viceversa.

Las relaciones de dependencia entre las dos variables - se han confirmado tras el análisis de los datos llevado a cabo en la tercera parte, Cap.III, 14-54 y ésto a un nivel altísimo de confianza:

+ Ejecutivos que restringen sus salidas nocturnas:

- El 62'1% no está satisfecho de su rendimiento.
- El 37'9% sí lo está.

+ Ejecutivos que no restringen sus salidas nocturnas:

- El 31'6% no está satisfecho de su rendimiento.
- El 68'4% sí lo está.

3.7.3. VALORACION FINAL DE LA HIPOTESIS:

Confirmamos, por lo tanto, la hipótesis séptima en los términos en que fue formulada ateniéndonos para su justificación estadística a los lugares citados de la tercera parte.

3.8. HIPOTESIS OCTAVA: N: 14 - 62.

"LOS EJECUTIVOS QUE DISFRUTAN MENOR PERIODO DE VACACIONES ANUALES DEL NORMAL (un mes), TIENDEN A ESTAR INSATISFECHOS DE SU RENDIMIENTO PROFESIONAL".

La hipótesis octava prevee que los ejecutivos que disfrutan tres o menos semanas de vacaciones anuales tienden a estar disconformes e insatisfechos de su rendimiento profesional. Es ya muy común el que sea un mes el concepto extendido de vacaciones en las diversas profesiones. Creemos que también para la profesión de ejecutivo lo es. Hemos aventurado esta hipótesis partiendo del hecho de que para muchos ejecutivos, concretamente en nuestra muestra el 34'1%, el período de vacaciones anuales dura tres semanas o menos.

En este contexto, hemos obtenido una relación de dependencia de las variables "Número de semanas de vacaciones al año (tres o menos, cuatro o más)" y "la sat./insat. del rendimiento" (3ª parte, Cap. III, 14-62), a un nivel altísimo de confianza:

- + Ejecutivos con cuatro o más semanas de vacaciones año:
 - El 34'6% está insatisfecho de su rendimiento prof.
 - El 65'4% está satisfecho de su rendimiento profes.
- + Ejecutivos con tres o menos semanas de vacaciones año:
 - El 63% está insatisfecho de su rendimiento profes.
 - El 37% está satisfecho de su rendimiento profesional.

VALORACION FINAL DE LA HIPOTESIS:

La hipótesis octava queda confirmada en todos los términos en que fue formulada.

3.9. HIPOTESIS NOVENA: N: 14 -- 65,66.

"LOS EJECUTIVOS QUE INGIEREN ESTIMULANTES-DROGAS O SOMNIFEROS TIENDEN A ESTAR INSATISFECHOS DE SU RENDIMIENTO PROFESIONAL".

La hipótesis novena prevee que la ingestión de fármacos enervantes y depresivos por parte del ejecutivo, le llevan a éste a manifestar insatisfacción por su rendimiento.

Creemos que introduciendo agentes externos para mantener el nivel biológico de actividad y neutralizar posibles altibajos en el estado psíquico del ejecutivo significa, de alguna manera, romper el equilibrio del medio interno del hombre, a nivel somático y psíquico, y consecuentemente, las manifestaciones respecto a las propias actitudes, serán negativas: insatisfacción por el propio rendimiento.

V A L O R A C I O N:

3.9.1. N: 14 - 65 "Sat. Rendimiento - Ingestión de estimulantes/drogas".

La 1ª parte de la hipótesis novena se centra en los ejecutivos que ingieren estimulantes y drogas (enervantes), los cuales tenderán a una insatisfacción por su rendimiento.

No ha sido así. El análisis estadístico (3ª parte, --- Cap. III, 14-65) concluye definiendo la relación entre "ingestión de estimulantes/drogas" y "sat./insat. del rendimiento", como independiente, siendo los porcentajes representativos de ingestión-no ingestión de drogas y estimulantes para los niveles de sat. o insat. del rendimiento muy cercanos, teniendo en cuenta que el 89'6% de los ejecutivos de nuestra muestra no ingieren estimulantes ni drogas. El 10'4% que sí lo hacen reparten sus porcentajes así:

+ Ejecutivos que toman estimulantes y drogas:

- El 35'7% no está satisfecho de su rendimiento.
- El 64'3% sí está satisfecho de su rendimiento.

Estos porcentajes han de analizarse con las cautelas pertinentes. Por nuestra parte no podemos dar por verificada la hipótesis novena en su primera fase.

3.9.2. N: 14 - 66 "Sat.Rendimiento - Ingestión Somníferos".

La ingestión de somníferos (depresivos) conforma el segundo contenido de la hipótesis novena.

Claramente hemos obtenido una relación de dependencia a un nivel altísimo de confianza (3ª parte, Cap.III, 14-66) - entre la ingestión/no ingestión de somníferos y la sat./no_sat. del propio rendimiento.

Los porcentajes obtenidos indican la dirección de esta dependencia:

- + Ejecutivos que toman somníferos con frecuencia:
 - El 100% está insatisfecho de su rendimiento.
- + Ejecutivos que toman a veces somníferos:
 - El 55'6% está insatisfecho de su rendimiento.
 - El 44'4% está satisfecho de su rendimiento.
- + Ejecutivos que nunca toman somníferos:
 - El 34'7% se encuentra insatisfecho de su rendimiento.
 - El 65'3% se encuentra satisfecho de su rendimiento.

Por lo tanto, este segundo contenido de la hipótesis no vena queda confirmado.

3.9.3. VALORACION FINAL DE LA HIPOTESIS NOVENA:

La hipótesis se confirma en su segunda parte "Inges tión de somníferos y no sat. rendimiento".

La hipótesis no se confirma en su primera parte: "In gestión estimulantes/drogas y no sat. rendimiento".

Las conclusiones de la hipótesis novena tienen, por otra parte, una explicación lógica: los directivos que toman estimulantes no difieren en cuanto a porcentajes se refiere, sustancialmente en su satisfacción por el rendimiento profesional de los que no los toman:

- El 53'7% no toman estimulantes/drogas.
- El 64'3% toman estimulantes/drogas.

Sin embargo el resultado podría ser explicado por la "euforia" o agente externo "añadido" que hace, a nuestro juicio sin base en el principio de realidad, al ejecutivo optar en el mismo sentido: "eufóricamente" hacia la satisfacción en el propio rendimiento.

Todo lo contrario ocurre con la ingestión de somníferos por parte de los ejecutivos. La previsión de la hipótesis se confirmó ampliamente, tendiendo los ejecutivos consumidores habituales de somníferos a manifestar en bloque (100%) su insatisfacción por su propio rendimiento profesional.

En este caso el agente externo "añadido" es adormecedor o tranquilizante. Remitimos al lector a lo expuesto en la primera parte y que hace referencia a la teoría general del estrés y los procesos bioquímicos, hormonales y neurológicos que provoca en el organismo.

3.10. HIPOTESIS DECIMA: NN: 14 -- 67, 68.

"LOS EJECUTIVOS QUE SISTEMATICAMENTE TOMAN CAFE Y FUMAN (enervantes), TIENDEN A ESTAR INSATISFECHOS DE SU PROPIO RENDIMIENTO".

La hipótesis décima viene a ratificar la primera parte de la hipótesis novena que se refería a la ingestión de enervantes mayores. Aunque de menor intensidad pero de mayor y más extensivo uso, la ingestión de estos enervantes menores, -café y tabaco-, son de uso muy común entre los ejecutivos profesionales, y como se analizó en la segunda parte N:67 y 68, son productos socialmente, no sólo aceptados, sino reiteradamente recomendados (anuncios, propaganda, etc.).

V E R I F I C A C I O N :

3.10.1. N: 14 - 67 "Sat. Rendimiento - Ingestión Café".

Conjeturábamos en la primera parte de la hipótesis décima que los ejecutivos que sistemáticamente tomaban café tenderían a manifestar insatisfacción en el propio rendimiento profesional de acuerdo con la previsión de la hipótesis novena, referida a la ingestión de enervantes (estimulantes/drogas). Los datos tratados estadísticamente (3ª parte, Cap. III, 14-67) arrojan resultados que hacen que la relación de las dos variables sea independiente, confirmada por los porcentajes obtenidos. No podemos olvidar que el 90'4% ingiere café y el 9'6% no lo ingiere. En este contexto los resultados en porcentajes expuestos en la tabla que figura en la parte 3ª (14-67), al final, nos llevan a la conclusión de que nuestra hipótesis en su primera fase (ingestión de café) no se confirma.

3.10.2. N: 14-68 "Sat. Rendimiento - Ingestión tabaco (fumar)"

La segunda parte de la hipótesis décima está en idéntica línea que la primera: los ejecutivos que sistemáticamente - fuman tenderán a manifestar su insatisfacción por el rendimiento profesional.

Aplicadas las pruebas de independencia mediante χ^2 , hemos obtenido que la relación entre ambas variables (fumar y sat./no sat. por el rendimiento profesional) son independientes, hecho corroborado por los porcentajes, donde aparece una distribución homogénea en las diferentes frecuencias (3ª parte, Cap. III, 14-68). Por lo tanto, la hipótesis décima en su segunda variante (fumar) tampoco ha podido ser verificada.

3.10.3. VALORACION FINAL DE LA HIPOTESIS:

No se confirma la hipótesis décima. Los datos recabados en la muestra, referidos a las variables "ingestión - de café y de tabaco (fumar)" en relación con la "sat./no - sat. del propio rendimiento" distribuyen los porcentajes - homogéneamente en las diferentes frecuencias, si bien hemos de anotar que en la relación "fumadores ocasionales" (ejecutivos que a veces fuman) aparece una diferencia significativa:

- El 71'4% no está satisfecho de su rendimiento.
- El 28'6% sí lo está.

Se trata, no obstante, de un aspecto parcial que en nada modifica la conclusión final: la hipótesis décima no ha sido probada.

4. CONCLUSIONES:

CUADRO CON EL RESULTADO DE LAS HIPOTESIS
=====

4.1. HIPOTESIS SOBRE LOS NIVELES DE ESTRES Y OTRAS VARIABLES DEL ESTUDIO:

- 1ª HIPOTESIS: Confirmada.
- 2ª HIPOTESIS: Confirmada.
- 3ª HIPOTESIS: Parcialmente confirmada.
- 4ª HIPOTESIS: No confirmada.
- 5ª HIPOTESIS: Parcialmente confirmada.
- 6ª HIPOTESIS: Confirmada.
- 7ª HIPOTESIS: Confirmada.
- 8ª HIPOTESIS: Confirmada.
- 9ª HIPOTESIS: No confirmada.
- 10ª HIPOTESIS: Confirmada.

4.2. HIPOTESIS SOBRE LA SAT./ NO SAT. DEL PROPIO RENDIMIENTO PROFESIONAL Y OTRAS VARIABLES DEL ESTUDIO:

- 1ª HIPOTESIS: Parcialmente confirmada.
- 2ª HIPOTESIS: Confirmada.
- 3ª HIPOTESIS: Parcialmente confirmada.
- 4ª HIPOTESIS: Confirmada.
- 5ª HIPOTESIS: Confirmada.
- 6ª HIPOTESIS: Confirmada.
- 7ª HIPOTESIS: Confirmada.
- 8ª HIPOTESIS: Confirmada.
- 9ª HIPOTESIS: Parcialmente confirmada.
- 10ª HIPOTESIS: No confirmada.

RESUMEN:

La justificación de las hipótesis que acabamos de exponer, 20 en total, viene arropada por los 11.475 datos que - la muestra consultada de 135 ejecutivos nos han ofrecido y que fueron elaborados y convenientemente ordenados para ser tratados mediante proceso de datos y los programas descritos en la segunda parte del estudio.

Es importante, para una asimilación unívoca de conceptos y contenidos, tomar muy en cuenta el análisis unitario que dé todas las variables o items hemos ofrecido en el Capítulo I de la Tercera Parte y muy especialmente las interrelaciones de variables que hemos expuesto en los Capítulos II y III de la Tercera Parte cuya justificación estadística

ha permitido el que confirmáramos o no las hipótesis - que acabamos de exponer y que en su conjunto arrojan el siguiente resultado:

+ NUMERO TOTAL DE HIPOTESIS: 20.	
- Hipótesis confirmadas:	12 60%.
- Hipótesis no confirmadas:	3 15%.
- Hipótesis parcialmente confirmadas:	.. 5 25%.
TOTAL .. 20100%.	

C O R O L A R I O
=====

C O R O L A R I O

=====

HACIA UNA TERAPIA DEL EJECUTIVO1.- Orientación fundada en el estudio de la muestra:

Basados en el estudio empírico que precede y desde las aportaciones ofrecidas por los protagonistas del mismo, 135 ejecutivos residentes en Burgos, a través de las encuestas cumplimentadas, hemos elaborado, como colofón a este estudio, unas directrices operativas como pautas para contrarrestar -- los efectos del estrés atajando las causas que provocan el fenómeno en su vertiente patológica. Las sugerencias emanadas de los ejecutivos consultados conforman las bases de estas pautas (Remedios propuestos por los ejecutivos para evitar el estrés: N:69).

Estamos de acuerdo con prestigiosos comentaristas como F. VESTER, y con insignes investigadores como HANS SELYE de que el estrés, en su justa medida, es positivo e inherente a toda vida animal racional que es la del ser humano. La ausencia absoluta de estrés significa muerte, sin más.

Ahora bien, dentro del conglomerado de profesiones y ocupaciones existentes en nuestra sociedad actual, hay unas que con mayor incidencia sufren los golpes de esta llamada "enfermedad moderna": el estrés. El estudio que precede ha sido una exposición a nivel teórico (1ª Parte), y, sobre todo, experimental (2ª, 3ª y 4ª Partes) fundamentalmente del estrés en la profesión de los ejecutivos. Por supuesto, no hemos llevado -

el estudio a los entresijos parciales de la profesión de ejecutivo, pero sí hemos tenido presente las realidades vivas - que condicionan e interactúan en el profesional ejecutivo, como son el ambiente social, su propia familia, momentos de expansión y situación fisiológica del sujeto. El ejecutivo es - hombre y en cuanto tal está sometido a estímulos interactuantes, dentro y fuera de su profesión, en unidad completiva.

Hemos confirmado un porcentaje importante de nuestras hipótesis referidas al estrés y a la satisfacción por el propio rendimiento profesional del ejecutivo (60%) y parcialmente otras (25%). Avalados por los datos, ratificamos la existencia del fenómeno estrés en su vertiente negativa con acento prioritario en la vida del ejecutivo.

En esta situación "de facto" en la que la mayoría de los ejecutivos se mueven en niveles de estrés en mayor o menor -- grado patológico, ¿QUE OLERTAN LOS PROPIOS EJECUTIVOS PARA SA LIR DE TAL SITUACION?.

El ítem N:69 de la encuesta es fundamental para responder a esta cuestión. A través de ella, hemos llegado a cuantifi-- car y cualificar los remedios que los propios ejecutivos proponen para evitar el estrés. Los resultados obtenidos (Cfr. - 3ª parte, Cap. I, N:69) están relacionados a continuación.

Hemos de admitir la representatividad de los ejecutivos - encuestados en la aportación de los remedios del estrés: el - 68'9% propone alguno-y el 31'1% no lo hace.

La exposición y enumeración de remedios no tiene carácter relativo; el orden expuesto se debe a un mayor índice de representatividad de ejecutivos consultados que sugieren remedios:

1º- SABER DELEGAR, COMPARTIR Y DELIMITAR FUNCIONES:

Creemos que un ejecutivo deberá tener muy presente este lema que un 11'1% de los directivos encuestados nos ofrece como remedio prioritario del estrés. Delegar supone discernir entre lo esencial y lo accidental, un conocimiento adecuado de la psique humana para rodearse de unos hombres de auténtica talla profesional, humana y moral, en quienes poder dejar funciones con el convencimiento de que su gestión "está en buenas manos". Delegar es proyectarse sobre otros con la seguridad para el que delega de que la gestión se realizará bajo su propia proyección. Delegar, por lo tanto, es aminorar tensiones, prevenir el estrés patológico.

Ha de saber, así mismo el ejecutivo, Compartir funciones. El compartir funciones conlleva un acto de sana humildad: el reconocimiento de unas limitaciones inherentes a toda naturaleza humana. El hombre no es un individuo aislado, es, en términos aristotélicos, un animal político, en el pleno sentido de la palabra. Compartir funciones es, por lo mismo, compartir con otro u otros el alto grado de responsabilidad en la gestión, control, a todos los niveles, y análisis en la obtención de resultados. Compartir funciones, por lo tanto, es prevenir tensiones graves como el estrés, principalmente a determinados niveles de edad y de alta gestión.

Otra de las características esenciales apuntada por los directivos como remedio del estrés es la de saber delimitar funciones. La delimitación de funciones incluye un análisis perspicuo de tareas, un compromiso responsable de asumir las mismas hasta un punto perfectamente delimitado donde conexas con las tareas del otro, que a su vez debe tener perfecta-

mente clarificada la extensión de su campo de tareas. La puesta en práctica de tales medidas servirá de punto de arranque hacia una gestión realista y pondrá las bases de un desarrollo armónico del profesional directivo; en consecuencia, limará tensiones y constituirá un remedio preventivo del estrés - patológico de indudable importancia.

2º.- RELAX, OCIO Y EVASION:

Un grupo de actividades interconexiónadas, ajenas a la profesión de ejecutivo en cuanto tal, son enumeradas y en orden electivo ocupan un segundo lugar, para los ejecutivos consultados como remedio del estrés a que la profesión les somete; se trata de actividades extraprofesionales por lo general y que hacen referencia a distracción evasiva, al ocio programado hacia determinadas actividades de índole cultural, deportivo, hobbies, descanso relajante, etc.

Un 9'6% de los directivos encuestados sugieren este remedio como contrapartida del ritmo creciente y ajetreado de la vida profesional del directivo.

Parece, efectivamente, importante el considerar la incidencia positiva que puede tener, incluso para el desenvolvimiento eficaz de la profesión del ejecutivo, el que éste pueda encontrar los momentos adecuados de relax, que dedique sus tiempos de ocio a sus aficiones favoritas y que sepa, cuando los momentos así lo requieran, evadirse sanamente, es decir, sacudirse de los problemas "angustiosos" y "estresantes" en situaciones ajenas a los mismos: familia, amistades, vacaciones, etc.

3º.- REDUCCION DE LA JORNADA LABORAL. MAS VACACIONES:

Un 8'9% de los directivos consultados están convencidos de que reduciendo la jornada laboral y aumentando el número de días de vacaciones se atemperarían los efectos negativos del estrés.

Es significativa esta actitud de determinado número de ejecutivos consultados por cuanto de alguna manera desvela el trasfondo de una situación, real para ellos, que evidentemente es de presión en el trabajo o por el trabajo que desempeñan, de una tensión latente que busca solución en la prolongación de las vacaciones a costa de la jornada laboral diaria o ambas cosas a la vez.

La lucha contra el estrés negativo se centra para ellos en disponer de más tiempo libre, con lo cual, de alguna manera, ratifican el segundo remedio expuesto anteriormente: relax, ocio y evasión.

4º.- AUTOCONTROL - SERENIDAD:

El 5'9% de los ejecutivos encuestados señalan como remedio ideal para contrarrestar los efectos del estrés negativo el que el ejecutivo se autocontrole, que sea sereno, en definitiva, que sea "dueño de sí", con dominio pleno de sus facultades.

Parece un remedio idóneo que presupone un nivel alto de conocimiento de la propia personalidad y de la de los demás; adecuar aspiraciones y proyectos al principio de realidad y un dominio preciso de los sentimientos y actitudes propias. En definitiva el modelo propuesto por estos directivos es completo y excluye a todos los efectos cualquier sintomatología que induzca al estrés negativo.

5º.- ORDEN Y METODOLOGIA EN EL TRABAJO:

Otro grupo de los ejecutivos consultados ofrece como remedio al estrés negativo el orden y la metodología en el trabajo. El orden y la metodología presuponen la organización y, en consecuencia, la asunción del propio trabajo, la simplificación de actividades, previo un análisis operativo de las mismas, la realización puntual del mismo; en definitiva, un control intelectual de la labor a realizar y control emotivo frente a factores perturbadores que pudieran aparecer e incidir en su estado de ánimo.

Recordamos que en el segundo capítulo de la 3ª parte verificamos, a tenor de los datos obtenidos y con las pruebas de independencia mediante χ^2 , que el retraso en el trabajo y la diversidad de actividades son dependientes en relación con el nivel alto de estrés (estrés negativo).

Por lo tanto, el remedio propuesto adquiere su vigencia y actualidad: el orden y la metodología en la realización del propio trabajo serán efectivos para la prevención del estrés negativo.

6º.- CONTACTO CON LA NATURALEZA:

Un 3'7% de los directivos señalan como remedio del estrés negativo el contacto con la naturaleza. Los problemas y tensiones, generados en el desarrollo de la profesión del directivo, pueden producir estados de tensión emocional y somatizaciones orgánicas con secuelas de auténtica enfermedad fisiológica (Cfr. 1ª Parte). La posición del directivo y sus relacio

nes (comidas de trabajo, etc.) le permiten, por lo general, - ingerir dietas ricas en proteínas, vitaminas, hidratos de carbono, etc. que no encuentran contrapartida adecuada en el ejercicio físico regular ya que su jornada laboral, normalmente, es eminentemente sedentaria.

Ello exige un complemento, la recuperación de esos ejercicios y nada mejor para ello que el contacto con la naturaleza donde simultáneamente el estado psíquico recobra energías alejado de las presiones laborales.

Un medio adecuado para conjurar los efectos negativos del estrés, por lo tanto, es el contacto con la naturaleza.

7º.- TENER CONCIENCIA DE LAS PROPIAS LIMITACIONES:

Un 3% de los directivos recomienda que para evitar el estrés negativo el ejecutivo ha de tener una visión objetiva de sus propias limitaciones. Pensamos que ello no excluye la inquietud natural del ser humano de superarse, de "ascender".

Hemos llegado a cotas altísimas de competitividad, a todos los niveles y en todas las esferas. El desfase entre capacidades y aspiraciones trae consigo tensiones, derrumbamiento progresivo de la personalidad y, en consecuencia, el campo ideal para la aparición de una sintomatología definida por el estrés en su vertiente negativa, como ya expusimos en la 1ª parte. La importancia del remedio viene dada por el principio de realidad y de que está asociado al remedio expuesto inicialmente: saber delegar, compartir y delimitar funciones.

8º.- MEJORA ECONOMICA, POLITICA Y SOCIAL:

Otro grupo de directivos(3%) enfocan los rendios del estrés negativo hacia posiciones más genéricas que especifican los condicionamientos actuales en que se ve envuelta la profesión del ejecutivo: una sociedad dinámicamente competitiva -- que busca nuevos esquemas para resolver los problemas económicos, políticos y sociales. Es en esta encrucijada donde los ejecutivos a que nos referimos se sienten desorientados y acusan tensiones que se evitarían con la mejora del clima económico, político y social.

9º.- OTROS REMEDIOS:

Con porcentajes mínimos hay quienes proponen como remedio del estrés negativo el ser más humanos en el trabajo (2'2%);- otros que plantean la modificación de la estructura tradicional de la empresa (2'2%); otro grupo (1'5%) sugiere que el ejecutivo se arme de espíritu trascendente y hay quien ve la solución del problema del estrés en la distribución más regular y racional de las vacaciones (1'5%).

10º.- MAS REMEDIOS: (representados cada uno por el 0'7% de la muestra).

A nivel personal, varios ejecutivos proponen diversos -- remedios. En conjunto estos ejecutivos representan al 9'6% de la muestra y cada uno aporta un remedio, "su remedio"; les enumeramos a continuación:

Hay que tener seguridad en los resultados; hay que dedicarse al estudio y a la cultura personal; deben darse mejoras económicas y más autonomía; hay que patrocinar cursos de prevención del estrés en base a conocimientos de medicina psicosomática; debe el ejecutivo ser moderado en las comidas, bebidas, en el dormir y fumar; debe seguir esta regla de oro: OCHO HORAS PARA TRABAJAR; OCHO PARA DORMIR Y OCHO PARA EL OCIO; debe olvidarse de la sociedad de consumo o no vivir en función de ella y ha de ser objetivo con un principio por delante: igualdad de vida. Debe el ejecutivo sentirse a gusto en el trabajo, disfrutar con la buena marcha de la empresa y tener tranquilidad de espíritu y honestidad profesional. Uno de los directivos apunta que la Jubilación será el único remedio del estrés.

Un 2'2% de los directivos consultados confiesan que no existen remedios para el estrés negativo. Finalmente, reseñamos que un 31'1% de los ejecutivos que han respondido a la encuesta no contesta a este último ítem de la misma, el N:69.

Hasta aquí, ni cortamos, ni añadimos remedio alguno. Se trata de todos los remedios propuestos por los ejecutivos encuestados. Les hemos enumerado tal y como nos han sido confiados, agrupados en porcentajes, de más significación en cuanto a número de ejecutivos, a menos significación.

El orden, repetimos, no es prelativo y creemos sinceramente que todos tienen su importancia, valorando, por nuestra parte, el esfuerzo de síntesis que los ejecutivos hicieron al final de un largo cuestionario para facilitarnos el remedio que cada uno creía más adecuado para el estrés negativo.

Estúdiense los remedios con tiempo, serenamente; han surgido de personas que profesionalmente y, en una proporción elevada, se ven envueltas en los riesgos del estrés negativo: los EJECUTIVOS, una profesión enmarcada en el contexto socioeconómico actual con dos signos contradictorios: ENCUMBRAMIENTO Y PERDIDA DE IDENTIDAD PERSONAL.

2.- PERSPECTIVA TERAPEUTICA: (Impostación personal del problema). (X)

Desde un punto de vista personal, los remedios propuestos para remediar el estrés por parte de los ejecutivos encuestados son, unitariamente importantes, entre sí -deslabazados- y carentes de integración completa que explique la vía por la que el ejecutivo enderece el camino y se prevenga contra situaciones de estrés crónico y, por lo tanto, patológico.

Un hecho factual y de indudable verosimilitud es la "tensión" existente a nivel mundial. Ha existido siempre, es verdad, pero la sintomatología de la tensión actual nos lleva a un diagnóstico nada halagüeño para el individuo, puesto que en la sintomatología intervienen factores no exclusivamente políticos y, en definitiva, económicos -modelos del Este o del Oeste-, que ya es bastante, sino que entran en juego valores sociales y de tipo religioso que radicalizados elevan peligrosamente el nivel de tensión. La misma concepción materialista de la sociedad está adquiriendo modificaciones cualitativas ya que la clase proletaria, a la que se refería MARX, parece, como afirma SEYMOUR MARTIN LIPSET (113), evolucionar hacia una concepción post-materialista de la vida que va más

(X) Como protagonista del estudio que ahora concluye y asociado, a nivel personal a la problemática intrínseca de la profesión de Ejecutivo, a la que pertenezco desde hace casi siete años, no quedaría moralmente justificado conmigo mismo si no emitiera el propio punto de vista, independientemente de los resultados experimentales obtenidos, sobre el conjunto de materia que ha sido objeto de investigación a lo largo de casi siete años. De alguna manera mis aportaciones quieren complementar y aglutinar los remedios propuestos por los ejecutivos de Burgos en la encuesta que cumplimentaron y sugerir las bases para una terapia de la profesión del ejecutivo.

allá del dominio inmediato de los sistemas de producción y del poder por parte del proletariado, transformándose cualitativamente: es la izquierda "posindustrial": las generaciones modernas, jóvenes, tienden a agruparse en la nueva corriente y proceden de las clases medias o medias altas y acreditan un nivel cultural importante: sus objetivos, por supuesto, reivindican una justicia, pero se centran sobre todo en corregir los desmanes del progreso (polución, contaminación, envenenamiento progresivo de la naturaleza que nos cobija). Otro tanto ocurre con determinadas corrientes en el campo religioso.-

Toda esta dinámica, con frecuencia, contradictoria, engendra tensiones a nivel mundial y cuando las cabezas de los "dirigentes" del mundo viven en tensión, por un proceso de simpatía, la expanden; al fin y al cabo los seres humanos formamos, por naturaleza, una unidad sobre la Tierra que tiene en común una mente racional y un cuerpo sobre el que se vehiculizan miles de procesos bioquímicos, hormonales, neurovegetativos, etc... y se producen procesos volitivos e intelectivos, lo cual hace que nuestra naturaleza humana se eleve sobre las demás especies creadas.

Pues bien, el ejecutivo, como hombre participa de todas y de cada una de las características que acabo de exponer y como profesional está especialmente inmerso en la resolución de la problemática económica, aunque solo sea reducida a su gremio de producción. Sus funciones las realiza rodeado de un aura especial caracterizada por los procesos de estrés y tensión que con frecuencia lo definen. Todo ello a nivel de concepción teórica organizada e interactuante ha sido ampliamente expuesto a lo largo de las etapas recorridas en la 1ª parte de este estudio.

El ejecutivo, como hemos visto en el análisis llevado a cabo, nos ofrece una sintomatología muy específica que perfila un cuadro clínico definido esencialmente por el estrés y la tensión. Dependiendo de la intensidad del cuadro, van a producirse una serie de fenómenos, en diversas fases, tendentes a mantener la unidad funcional y completiva de su organismo: homeostasis, S.G.A., S.L.A., etc. Los fenómenos aludidos, a medida que los estresores que inciden en el ejecutivo son más intensos y frecuentes, desgastan, debilitan e incluso hacen enfermar el organismo, llegando, en extremos, a causar la muerte. Paralelamente la vida psíquica y mental del ejecutivo sufre los ataques del estrés: desasosiegos, dificultades para relajarse y descansar, desorganización laboral, dificultades para concentrarse, vida afectiva negativa, insatisfacción por el propio rendimiento profesional (Cfr. 3ª y 4ª partes). Hasta aquí el cuadro general del ejecutivo acuciado por el estrés negativo que hay que arrinconar y vencer.

¿Cómo hacerlo?. Repito que los remedios ofrecidos por los ejecutivos consultados y anteriormente reseñados son unitariamente importantes y cada uno ofrece pautas sustanciales de comportamiento para el profesional ejecutivo.

Personalmente partiría, en orden a encontrar esa vía por la que prevenir el estrés, de una concepción común y real del término ESTRES: por mis obligaciones laborales, y a lo largo de casi siete años, he tratado con colegas ejecutivos a nivel provincial (Burgos) y a nivel nacional. En determinados momentos, como relax y fuera de los asuntos profesionales a dormir, hemos abordado el tema del estrés. He advertido una con-

cepción muy vaga, equívoca y restringida del término ESTRES, y por supuesto, un desconocimiento muy generalizado de los -- componentes específicos que provocan el fenómeno y, sobre todo, de las consecuencias concretas en que termina el fenómeno a nivel fisiológico y psíquico: "Chico, no puedo dormir, el a asunto X me trae de cabeza y gracias a estas pastillas descanso algo, de lo contrario en unos meses hubiera cascao...", "El estrés...; pues es todo: las letras que se amontonan, el problema de plantilla que intentamos reducir y que me traen fri to..., ni tiempo para un café me dejan..." Se trata de situaciones factualmente verificadas, muy comunes y carentes de un análisis introspectivo. Por ello, propondría como punto de a rranque de los remedios del estrés el ESTABLECER UN CONTENIDO UNIVOCO DEL CONCEPTO.

El estrés existe, es necesario para mantener la vida y, en realidad, todos, ejecutivos y profesionales con cualquier otra ocupación, lo tenemos en mayor o menor grado. El estrés activa una serie de mecanismos de defensa que permiten en el fondo al organismo estar en forma: es la 1ª fase de estrés; la - FASE DE ALARMA.

Como en todo, los excesos se pagan y son rechazables. El estrés en su primera fase de alerta nos previene y el organism o convoca a sus fuerzas y se inmuniza. Mantenido el estrés, el organismo tiene que hacer frente a la situación poniendo - en guardia a sus fuerzas (procesos endocrinos, ncurovegetati vos, sobreactividad bioquímica, prolongación de la actividad eléctrica en el envío de mensajes a través de las neuronas en admirable conexión sináptica, etc.) Es la segunda fase del es trés; la FASE DE RESISTENCIA.

Si la situación, el estímulo o estímulos estresores continuaran indefinidamente su acoso al organismo, estaríamos situados en la tercera y última fase del estrés: la fase de AGOTAMIENTO, que es grave por la sintomatología que la acompaña a nivel orgánico y que a veces es irreversible (enfermedades cardiovasculares, procesos ulcerosos graves, dolores intensos de cabeza, etc.) y a nivel psíquico (pérdida del -- contacto con la realidad "real" del ejecutivo, serios perjuicios para la empresa por el cambio cualitativo de funciones_ que ahora tenderán a desarrollarse en campo de verificación, control... todos vanales, y no de creación). Se obtiene así - un campo idóneo para las depresiones y sobre todo para suscitar una problemática AFECTIVA no conocida hasta entonces en el hogar.

Cada ejecutivo tenderá a conocer el punto ideal hasta don de puede llegar en el estrés. Hemos de enfocar el estrés de forma positiva. Tenemos fe de que en un futuro próximo la -- ciencia nos ofrezca pautas más concretas para actuar y prevenirnos sanamente de los efectos negativos de las fases extremas del estrés. El estudio de los biorritmos, y sobre todo, la Biocronología en su vertiente cronofisiológica (Cfr. HELBERG, 1969, y 1ª Parte, punto 3.4. de nuestro estudio) serán de gran ayuda.

He insinuado, como punto de partida para remediar los efectos del estrés unas pautas básicas: la descripción somera del fenómeno estrés en sus tres fases. Concienciado el ejecutivo de estos procesos intervinientes en el estrés, entiendo que debe dar un segundo paso: SER REALISTA, es decir, asimilar el PRINCIPIO DE REALIDAD y ello, no porque en la profesión abunden ejecutivos muy afectados por procesos depresivos, psicóticos o autísticos, sino porque la profesión de ejecutivo, tal y como está programada actualmente a niveles -

de desarrollo y promoción, constituye el caldo de cultivo ideal para despegarse del principio de realidad y entrar en el campo del estrés patológico. Me refiero esencialmente a que el ejecutivo ha de tener siempre presente el principio de correlación de fuerzas -ACCION Y REACCION- y, en consecuencia, debe tender a un conocimiento profundo de sus capacidades reales ya que cualquier objetivo a conseguir por encima de sus capacidades reales le exigirá una acción para la que, probablemente, no está preparado, ni dotado y consecuentemente percibirá una reacción o serie de reacciones que le minarán a nivel somático y psíquico.

Evidentemente el principio expuesto ha de ser asumido en su justo sentido: no se trata de retrotraerse a la acción para evitar el estrés negativo. Todo ser humano tiende a la promoción y probablemente más el profesional ejecutivo. Al ser un principio básico de la condición humana el querer "ser más" (poder), es necesario tomar las medidas oportunas, puesto que promoción (poder) y principio de realidad nunca deben separarse tanto que permitan una caída irreparable, definida por las afecciones psíquicas y orgánicas a que hace poco me refería.

En el plano operativo del desarrollo propio de las funciones del ejecutivo surgen imprevistos, factores activantes de tensiones, ajenos, con frecuencia, al individuo como tal, pero previsibles en la profesión. La problemática actual, esencialmente la de tipo económico, le toca al ejecutivo más de lleno puesto que sus funciones conectan, en mayor o menor grado, y siempre a niveles altos de responsabilidad, con lo que es la esencia de una empresa: La Rentabilidad.

En este contexto sugiero que los ejecutivos afiancen el principio de realidad a que nos estamos refiriendo: conociendo sus capacidades, siendo coherentes con los objetivos a conseguir de acuerdo con las capacidades propias y trazándose un programa adecuado para el conocimiento actualizado de la temática propia de su profesión y, más aún, de su propia especialidad: dirección, convenios, modificaciones sustanciales en la economía, precios, etc... Esta predisposición permitirá al ejecutivo asumir el principio de realidad evitando las tensiones graves, el estrés patológico.

Como tercer remedio básico propongo la ADECUACION DE ACTITUDES, en todos los niveles de su vida y esencialmente en la empresa y en el hogar. La bipolarización de actitudes: una para la empresa y otra (sustancialmente diferente) para el hogar rompe el equilibrio de la personalidad. Hemos analizado en el estudio (Cfr. 3ª Parte) la situación factual respecto a las actitudes hogar-empresa en el ejecutivo. Los resultados confirman la bipolarización de las mismas con beneficio, en unos casos, para las actitudes en la empresa (los más), y en otros para las actitudes en el hogar. Ambas, a mi juicio, son rechazables, puesto que la personalidad del ejecutivo, sanamente concebida, es UNA. Hemos visto que sólo el 39'3% de los ejecutivos consultados manifiestan tener idéntica actitud en el hogar y en la empresa. Esta, creemos, que es la posición correcta. Si predomina la actitud positiva hacia la empresa, estamos sobrevalorando el poder (tendencia innata en el hombre), y si predomina la actitud positiva en el hogar sobrevaloramos la afectividad (tendencia igualmente innata en el ser humano) Con ello se produce un desequi-

librio interno con deterioro del clima ideal que debe dar cobijo a la personalidad del individuo, con intensidad homogénea. En consecuencia, el ejecutivo ha de tratar operativamente de no descompensar un nivel en favor del otro; tenderá a integrarlos en una unidad completiva y natural. El proceso -- contrario favorece la aparición de la sintomatología propia de los procesos del estrés en sus diferentes estadios. El medio que sugiero para andar por este tercer remedio es la Comunicación, el diálogo abierto y honesto en el hogar y en la empresa, cuidando, en este segundo caso, de que el diálogo sea ascendente y descendente: esto no impedirá el que en determinadas ocasiones se obtenga en la empresa contrapuntos de vista que, en cualquier caso, y a la postre, deberían ser formativos para todo ejecutivo, ya que hemos tildado al diálogo de "abierto" y "honesto". Hemos de convencernos de que "nadie es más que nadie" y que el diálogo, si es tal, -etimológicamente "a través de la palabra"- es el principal vehículo que clarificará nuestras actitudes.

En este contexto globalizado: Nivel de conocimiento adecuado y unívoco del fenómeno estrés, adecuación al principio de realidad y coherencia en las propias actitudes en el plano de la empresa, de la familia y de la sociedad en general, deben distribuirse los remedios que los ejecutivos han sugerido para prevenir las tensiones y el estrés patológico.

Personalmente, y en función de una jerarquía de valores en la profesión del directivo y en orden prelativo, resumiría así los remedios sugeridos por la muestra consultada de ejecutivos:

A.- REMEDIOS DENTRO DE LA EMPRESA:

- Tener conciencia de las propias limitaciones.
- Delegar, compartir y delimitar funciones.
- Serenidad y autocontrol.
- Orden y metodología en el trabajo.
- Comunicación ascendente y descendente.

B.- REMEDIOS FUERA DE LA EMPRESA:

- Participar en actividades formativas: cursos de medicina psicosomática (prevención del estrés), cursos de formación específica. Tender, en general, a adquirir nuevos conocimientos sobre la especialidad, etc.

- Trazarse un programa de empleo del ocio que incluya factores de relax, evasión, hobbies, etc. En este sentido conviene distribuir fines de semana, fiestas y vacaciones anuales que tenderán a ser regulares (un período lo suficientemente amplio y siempre mayor de 15 días).

Es muy aconsejable el contacto directo con la naturaleza, el medio primario y original del hombre: en los orígenes de la existencia del hombre no existía el dinamismo estresor que agita nuestra sociedad actual, donde - priva el consumo, la producción en cadena, la velocidad, el ritmo trepidante de ondas e imágenes, la cibernética. El contacto con la naturaleza, cualquiera que sea su panorámica -campo abierto, montaña, mar, etc...- es un medio valiosísimo para la reposición de fuerzas, para pasar de estar vencidos por el estrés a VENCERLE. Algunos ejecutivos sugieren un recorte de la duración de la jornada laboral en beneficio del ocio.

C.- REMEDIOS DE TIPO GENERAL:

Una serie de remedios entre los propuestos por los directivos encuestados abarcan campos generales y, en realidad, es capan a la acción directa e inmediata del ejecutivo:

- Mejora económica, política y social.
- Tener seguridad en los resultados.
- Que la empresa marche bien.
- En último extremo, dice uno, la jubilación remediará el estrés.

Los remedios del estrés aquí bosquejados son importantes porque están extraídos de la realidad viva y fenomenológica - del quehacer diario de 135 ejecutivos que desarrollan su actividad en Burgos. Mi aportación ha querido ser integrativa, como colofón al estudio del estrés y satisfacción en el propio rendimiento profesional del ejecutivo, satisfacción del rendimiento profesional que se especifica en una relación de dependencia altamente significativa con la variable estrés, como ha sido expuesto en el Cap. II de la 3ª Parte de este estudio, relación N: 64-14.

Hacer viables los remedios es misión ineludible de cada ejecutivo. Entiendo que la intensidad de los fenómenos del estrés es diferente para cada individuo en función de su constitución psicosomática, de las variables temporales y ambientales que hayan incidido en cada caso. Lo importante, en primer lugar, es concienciarse de la situación personal y, en casos extremos, aplicar las terapias convenientes. En este sentido aconsejaría la aplicación de terapias de Desensibilización progresiva, de las que en profundidad y durante los cursos de doctorado, tratamos bajo la dirección del profesor PINILLOS - en 1.976, con períodos de obligado reposo y sin excluir, en

determinados casos, terapias positivas del campo del psicoanálisis, tras un proceso analítico y concienzudo de la etiología concreta de cada paciente.

Por otra parte, el campo de las terapias para contrarrestar en lo posible las conductas desviadas como consecuencia de encontrarse presionadas por problemas de estrés y ansiedad se amplía de año en año. Recientemente (1.982) acaban de concluir las Primeras Jornadas de Modificación de Conducta Cognitiva en Madrid. Han sido protagonistas de las mismas los propios creadores, los doctores MEICHENBAUM, Donald y ELLIS, Albert, bajo cuya valiosísima tutela hemos podido recorrer los modelos teóricos y las prácticas operativas impartidas durante las jornadas. Personalmente he de resaltar la ponencia y desarrollo de casos clínicos de la segunda jornada, a cargo del doctor MEICHEMBAUM SOBRE "Entrenamiento en Inoculación de estrés en adultos" y "Prevención y Tratamiento en poblaciones con problemas de estrés".

Estas experiencias mantenidas ya a la hora de cierre de este trabajo que presento completan la idea que previamente tenía de continuar el trabajo de investigación, en el campo de la Psicología Industrial, concretamente -del estrés en los ejecutivos-, orientándolo hacia un estudio de las terapias preventivas.

No voy a entrar ahora en la concreción y desarrollo de las mismas por no ser éste el objetivo del presente estudio. Será una tarea posterior a la que dedicaré mi próxima investigación, que como la presente, intentaré llevar a cabo -- coordinándola con mis obligaciones profesionales de ejecutivo.

CITAS EXPUESTAS A LO LARGO DEL ESTUDIO

=====

CITAS EXPUESTAS A LO LARGO DEL ESTUDIO

- (1) Cfr. ECCLES, J.C. The Neurophysiological basis of mind. Oxford University Press, London, 1965. Págs. 261 y ss.
- (2) Cfr. ECCLES, J.C. Opus cit. pág. 265.
- (3) SHERRINGTON, C.S. Man on his Nature. Cambridge University Press, 2 nd. edit. Pág. 228.
- (4) Cfr. VESTER, F. El fenómeno Stress. Ed. Plaza & Janes. Barcelona, 1.978. Pág. 285.
- (5) Cfr. VESTER, F. Op. cit. págs. 18 y 19.
- (6) Cfr. VESTER, F. Op. cit. pág. 44.
- (7) SELYE, H. La tensión en la vida. Ed. Fabril,S.A. Argentina, 1.964, 2ª ed. págs. 9 y 10.
- (8) SELYE, H. Op. cit. Pág. 10.
- (9) Cfr. CHAUCHARD,P. La Fatiga. Edit. Oikos-tau. Barcelona, 1971, pág. 37.
- (10) Cfr. LABORIT, H. L'inhibition de la action. Masson, Paris, 1981, 4ª ed. Pág. 16.
- (11) PEREZ Y PEREZ,D. Apuntes de Psicofisiología (para uso - de los alumnos) Madrid 1973, 2ª parte, págs. 68 y 69.
- (12) Cfr. OVERTON,R.K. Psicofisiología del pensamiento y de - la acción. Ed. Paidós, Buenos Aires, - 1.966. Pág.9.

- (13) Cfr. GREY WALTER, W. El cerebro viviente. Ed. Fondo C.E. 2ª edic., México 1.967. Pág. 26.
- (14) Cfr. LABORIT, H. Op. cit. Pág. 17.
- (15) PEREZ Y PEREZ, D. Fundamentos Neurológicos de la Conducta. Ed. del Castillo, Madrid, - 1.978, Págs. 53 - 91.
- (16) Cfr. OVERTON, R.K. Op. cit. Pág. 15.
- (17) OVERTON R.K. Op. cit. pág. 15.
- (18) Cfr. ECCLES, J.C. Op. cit. Págs. 218 y 219.
- (19) Cfr. LORENTE DE NO R. Analisis of the activity of Chains of internuncial neurons. Journal of neurophysiology, 1938, I. Págs. 207 - 244.
- (20) OVERTON, R. Op. cit. Pág. 21.
- (21) Cfr. CHAUCHARD, P. Op. cit. pág. 33 y ss.
- (22) Cfr. OVERTON, R. Op. cit. Págs. 34 y ss.
- (23) Cfr. BRONK, D.W. Synaptic mechanisms in sympathetic ganglia" Journal of neurophysiology, 1939, 2. Págs. 380 - 401.
- (24) Cfr. OVERTON, R. Op. cit. Págs. 37 y 38.
- (25) Cfr. MOUNTECASTLE VERNON, B. Fisiología médica. Prensa mexicana. México D.F. 1.977. Págs. 1522 - 1525.
- (26) Cfr. CHAUCHARD, P. Op. cit. Pág. 63.
- (27) Una breve descripción de dichos órganos la incluiremos más adelante. El cuadro está tomado de HANS SELYE en su obra antes citada, Pág. 90.

- (28) Cfr. VESTER, F. Op. cit. Págs. 44 - 45.
- (29) Cfr. PEREZ Y PEREZ, D. Fundamentos neurológicos de la C. Op. cit. págs. 178 - 184.
- (30) PEREZ Y PEREZ, D. Apuntes citados, pág. 95.
- (31) Cfr. LABORIT, H. Op. cit. pág. 24.
- (32) SMITH - AGREDA, V. "Farmaes", Madrid, 1966. Ps. 476-478.
- (33) Cfr. CHAUCHARD, P. Op. cit. Págs. 60 - 61.
- (34) SELYE, H. Op. cit. Pág. 216.
- (35) Cfr. SELYE, H. Op. cit. Pág. 216.
- (36) Cfr. ROF CARBALLO, J. Biología y Psicoanálisis. Desclée de Brouwer, Bilbao, 1972. Págs. - 265 - 266.
- (37) Cfr. ROF CARBALLO, J. Op. cit. Págs. 310 - 311.
- (38) Cfr. SELYE, H. Op. cit. Pág. 222.
- (39) VESTER, F. Op. cit. Pág. 27.
- (40) Cf. SANDIN, B. Hormonas y Conducta. (T.D.) Univ. Compl. Madrid. 1980. Pág. 639.
- (41) Cfr. Selye, H. Op. cit. pág. 14.
- (42) SELYE, H. Op. cit. pág. 14.
- (43) Cfr. SANDIN, B. Op. cit. Pág. 653 y ss.
- (44) Cfr. SELYE, H. Op. cit. Pág. 67.
- (45) SELYE, H. Stress without distress. J.B. Lippincott Company, Philadelphia y -- New York, 1.974.
- (46) SELYE, H. Experimento reflejado en "la tensión en la vida", Op.cit. Págs.89-91.

- (47) CHAUCHARD, P. Op. cit. pág. 64.
- (48) VESTER, F. Op. cit. Págs. 28 - 29.
- (49) Cfr. URDIN, H; BAADE, E; LEVINE, S.
Psychobiology of Stress. Academic Press. New York, 1.978.
- (50) Cfr. SELYE, H. Endocrinología. Ed. Salvat, Barcelona, 1952. Págs. 870 - 871.
- (51) VESTER, F. Op. cit. Págs. 45 - 46.
- (52) Cfr. SELEY, H. J. Clin. Endoc. 6. 116. 1946.
- (53) DELAY Y PICHOT. Manual de psicología. Ed. Toray - Masson. Barcelona, 1969. Pág. 153.
- (54) DELAY-PICHOT. Op. cit. Pág. 153.
- (55) Cfr. SELYE, H. La tensión en la vida. Op. cit. -- Págs. 180 y ss.
- (56) SELYE, H. Op. cit. (La tensión en la V.) -- Págs. 188 y ss.
- (57) Cfr. SELYE, H. La tensión en la vida. Op. cit. -- Págs. 192 y 193.
- (58) PEREZ Y PEREZ D. Fundamentos Neurol. de la C. Op.c. Pág. 80.
- (59) Cfr. CHAUCHARD, P. Op. cit. pág. 33.
- (60) El problema del sonambulismo implica, entre otros, el -- movimiento de músculos. No obstante creemos que este tema desborda los objetivos que nos hemos propuesto.
- (61) Cfr. CHAUCHARD, P. Op. cit. Pág. 34.
- (62) CHAUCHARD, P. Op. cit. Pág. 34 y 35.

- (63) Cfr. VARIOS (BUGARD, P.)
Fatiga industrial. Ed. Aguilera, -
Madrid, 2ª ed. 1970. Págs. 35 - 36.
- (64) Cfr. VARIOS (GOULENE, F.)
Fatiga industrial. Op. cit. Pg.49-50.
- (65) SELYE, H. Op. cit. (La tensión en la V.)Pg.278.
- (66) Cfr. SANDIN, B. Op. cit. pág. 717 y ss.
- (67) Cfr. HENSEL, H; HILDEBRANT,G.
Organ systems in adaptation. Edit.
D.B.Dill. Pág. 53-90. American Phy
siological Society. Washington,D.C
1964.
- (68) Cfr. VARIOS (ROF CARBALLO).
El cansancio de la vida. Edit.Karpos
Madrid, 1975. Págs. 70 y ss.
- (69) Cfr. VARIOS (ROF CARBALLO). Op. cit. págs. 92 - 93.
- (70) Cfr. TRILLING LIONEL. Sincerity and authenticity. Harvard
Univ. Press. Cambridge, 1971.
- (71) Cfr. DUNBAR, F. Emotions and Bodyly changes. New Y.
Columbia Univ. Press. 1954.
- (72) OVERTON, R. Op. cit. Pág. 147.
- (73) Cfr. CHAUCHARD, P. Op. cit. Pág. 46.
- (74) Cfr. FRIEDMAN, M. Pathogenesis of coronary Artery -
Disease. New York, Mc Graw Hill, -
1969.
- (75) Cfr. CAFFREY, B. Reability and validity of personali
ty and behavioral measures in a stu
dy of coronary heard disease. J.Chr.
Dis. 21, 191. 1958.

- (76) Cfr. SANDIN, B. Op.cit. Pág. 737 y ss.
- (77) Cfr. VARIOS (ROF CARBALLO) Op. cit. (El cansancio de la Vida). Pág. 73.
- (78) VARIOS (ROF CARBALLO) El cansancio de la vida. Op. cit. Pág. 83.
- (79) VARIOS (CARBALLO ROF) Op. cit. pág. 77.
- (80) BIZE, R; GOGUELIN, P. El surmenage de los jefes. Ed. Casanova. Barcelona 1958. Págs. 50-51.
- (81) SANDIN, B. Op. cit. Págs. 958 y 959.
- (82) Cfr. MAIER NORMAN, R.F. Psicología industrial. Ed. Rialp. Madrid, 1973. Pág. 213.
- (83) BJERNER, HOLM, B., SWENSSON, A.
Diurnal variation in mental performance. Brit. J. Industr. Med. 12. - 1955, Pág. 107.
- (84) RUSSEL, A. Psicología del Trabajo. Ed. Marova Madrid. 1963. Págs. 35 y 35.
- (85) GRAF, O. Flichtarbeit und physiologische Leistungsbereitschaft, Arbeitsphysiologie, 12, 1943.
- (86) DELAY PICHOT. Manual de Psicología Industrial. Op. cit. Pág. 229.
- (87) Cfr. VESTER, F. Op. cit. Pág. 224.
- (88) Cfr. MAIER NORMAN, R.F. Psicología industrial. Op.cit. P.94.
- (89) Cfr. BIZE, R. y GOUÉLIN, P. El surmenage... Op.cit. Pág.36.
- (90) CASTILLA DEL PINO, C. Un estudio sobre la depresión. Edic. Península. Barcelona 1981. Pág. 12.

- (91) Cfr. MONEDERO, C. Psicología Evolutiva. Bibliot.
Madrid, 1972. Págs. 422 - 425.
- (92) MONEDERO, C. Psicología Evolutiva. Op. Cit.
Pág. 425.
- (93) EYSENCK H.J. Fundamentos biológicos de la per-
sonalidad. Ed. Fontanella, Barce-
lona, 1975. Pág. 40.
- (94) Cfr. BOUVIER-ASAM Y MURY.
Las clases sociales en Francia. -
Paris, 1963, Tomo II, Cap. IV.
- (95) Cfr. BIZE,R. y GOGUELIN, P.
El surmenage... Op.cit. Pág. 66.
- (96) GELINIER, O. Funciones y tareas de dirección -
general. T.E.A., 1971. Pg. 373.
- (97) Cfr. para mayor información EYSENCK, H.J.
Fundam. biológicos. Op.cit. Pg.21.
- (98) Cfr. HALBERG, F. Chronobiology. Ann.Rev. Phys. 675,
1969.
- (99) Cfr. COROMINAS VELARDELL, A.
Patología ambiental y espacial.
Fargraf de España,S.A. Barcelona,
1976. Pág. 25.
- (100) Cfr. PEREZ MAS,F. Patología ambiental y espacial,
Fargraf de España,S.A. Barcelona
1976. Págs. 206 - 211.
- (101) Cfr. PROSSER,C. LADD. Perspectives of adaptation. Adap-
tation to environment.Ed.D.B.Dill.
Págs.329-341. American Physiologi-
cal Society. Washington,D.C. 1964.

- (102) Cfr. LABORIT, H. Op. cit. pág. 126.
- (103) Cfr. LABORIT, H. Op. cit. pág. 126.
- (104) CAMARA OFICIAL DE COMERCIO E INDUSTRIA DE BURGOS.
Publicación sobre "El polo de desarrollo industrial de Burgos".
Burgos, 1.975.
- (105) CAMARA OFICIAL DE COMERCIO E INDUSTRIA DE BURGOS.
Op. cit.
- (106) Cfr. YELA, M. Psicometría y Estadística. Apuntes,
5ª edic. 1964/65. Págs.240 y ss.
- (107) Cfr. PINILLOS, J.L. y VARIOS.
Imagen del directivo. Cuad.Univ.Empr.
Madrid, 1976. Págs. 99 - 100.
- (108) C.E.G.O.S. Le Surmenage des melieux d'affaires.
Publicado por Hommes et Techniques
Nº 100, Paris, 1952.
- (109) Cfr. BIZE, R. y GOGUELIN, P.
El surmenage... Op. cit. pág.51.
- (110) Cfr. C.E.G.O.S. Le surmenage des melieux...Op.cit.
- (111) Cfr. FRANZISKA BALMGARTEN.
Psicología de las relaciones humanas en la empresa. Ed. Labor. Barcelona, 1.971.
- (112) Cfr. YELA, M. Op.cit. Pág. 251.
- (113) Cfr. MARTIN LIPSET, S. ¿Qué ha ocurrido con el profeta--
riado? Publicado en "Encounter", -
Revista mensual inglesa. y Traducido en Cuenta y Razón, Nº 4, 1981. -
Pág. 187 y ss.

NOTAS EXPUESTAS A LO LARGO DEL ESTUDIO

=====

NOTAS EXPUESTAS A LO LARGO DEL ESTUDIO

NOTA -A-:

En este sentido disentimos del dualismo cartesiano. En su tiempo el conocimiento científico sobre el funcionamiento cerebral era parco, basado esencialmente en un conocimiento mecánico. No obstante, para quien quiera profundizar en este tema actualizado, -dualismo e interacción mente-cuerpo-, puede consultar las hipótesis de los filósofos BURTT y POPPER y de los científicos EDDINGTON y SHERRINGTON.

NOTA -B-:

Respecto a este órgano fundamental (Hipotálamo) dice CHAUCHARD: "Normalmente no somos conscientes de este esfuerzo por vivir ya que todo se desarrolla automáticamente y al estudiar la fisiología nos maravillamos de todas estas autorregulaciones, de toda esta armonía, de toda esta perfección y no nos damos cuenta de lo costosa y penosa que resulta, del trabajo considerable que supone; este desconocimiento de nuestro Hipotálamo, que sin cesar está trabajando para que podamos vivir, trabajar y pensar sin caer en el desequilibrio o en coma, es desastroso, ya que nos parece que todo está permitido, que la regulación es inagotable; nos tomamos por máquinas ingastables". (CHAUCHARD, P. La Fatiga, edit. Oikos-tau, Barcelona -- 1971, Págs. 62 y 63).

NOTA -C-:

El científico y médico soviético IVAN SEMIONOVICH JOROL especialista en la fatiga mental, dice que la teoría de HANS SELYE permite examinar con una nueva visión hechos alarmantes como son el aumento de las enfermedades concerosas y cardiovasculares, la misteriosa aparición de las epidemias, el consumo de drogas, el suicidio y la violencia. - Es notorio -afirma SEMIONOVICH JOROL- el hecho de que los males que acabamos de enumerar afectan sobre todo a los habitantes de los países desarrollados, lo que resulta paradójico, ya que precisamente en estos países el progreso industrial, científico, agrícola y médico ha creado condiciones particularmente favorables para el desarrollo de la existencia humana.

El hombre de la sociedad industrial experimenta cotidianamente muchas más reacciones de estrés que los habitantes de los países en vías de desarrollo o que nuestros antepasados del siglo XIX. (Cfr. INFORMACIONES DE LA CIENCIA Y DE LA TECNICA, en Periódico INFORMACIONES, de 19 de Nov. de 1975, pág. 3).

NOTA -D-:

El término "Estrés" puede admitir también el significado de suma de los efectos inespecíficos, de factores, (actividad normal, agentes productores de enfermedades, drogas, etc...) que pueden actuar sobre el organismo. Estos agentes se llaman alarmígenos cuando nos referimos a su habilidad para producir estrés. En el plano científico, estrés es un concepto abstracto, como el de la vida...

NOTA -E-:

La glándula hipofisaria y la suprarrenal quedaron ya definidas. No así los tejidos linfáticos y los glóbulos blancos sanguíneos. Los primeros son importantes órganos de defensa parecidos a pequeñas células. Los segundos se originan en los órganos linfáticos, unos y otros en la médula ósea: son también importantes células de defensa contra las infecciones principalmente.

NOTA -F-:

El ruido es también un factor patológico engendrador de fatiga y de estrés sobre todo en nuestra sociedad consumista. El ruido interviene en la actividad del hombre de empresa con cierta incidencia. El peligro del ruido viene por los influjos auditivos que pasan por la base del encéfalo desde el bulbo al tálamo y engendran fatiga nerviosa y estresante. (CHAUCHARD, P. La Fatiga. Op.cit. pág.38 y ss).

NOTA -G-:

A modo de recopilación recogemos una sintomatología general que puede incluir o llevar a la fatiga: como signos característicos de determinadas fatigas, aunque no forman parte del síndrome general, tenemos la pérdida de fuerzas físicas ya que se trata de fatiga intelectual o emocional, la disminución de la actividad psicológica en toda su extensión, por ejemplo el sujeto que está cansado pero que no puede descansar y pasa de repente de la astenia a la excitación por falta de equilibrio. Los múltiples síntomas de las jaquecas aumentadas por un trabajo de atención sen-

sorial, ocular, o intelectual. Así mismo hay que hacer mención a la fatiga general, desorden vasomotor cefálico o heredado; dolores variados: de riñones, de vientre, signos de dolencia cardíaca, hipotensión arterial debida a la hipertensión del trabajo que contribuye al derrumbamiento general y es factor de desvanecimientos, falta de apetito, mal aliento, lengua sucia, vómitos, trastornos intestinales, desórdenes hepáticos ligeros, desórdenes urinarios, en fin, un organismo que sufre, doloroso, "que ha perdido la cordura del cuerpo como la del espíritu y cuyo estado general decae: enflaquecimiento, mal humor, ojeras, etc."

Este es un panorama externo, pero existen todos los grados y se llega a ello por un trabajo intenso, excesivo y por la conjunción de muchos factores fatigantes o por la repetición prolongada de un trabajo que de por sí no parecía excesivo.

(Cfr. CHAUCHARD, P. La Fatiga. Op. cit. pág. 47).

NOTA -H-:

Se puede medir objetivamente el estrés en función de los cambios físicos y químicos característicos del S.G.A. Por ejemplo se puede medir el agrandamiento de las suprarrenales o la involución de los tejidos linfáticos en función de hormonas de adaptación producidas durante el Estrés. Es decir, se puede evaluar objetivamente la magnitud del estrés por sus efectos mensurables sobre el organismo. El estrés es consecuentemente el desgaste en su totalidad, no el desgaste en alguna parte de la máquina humana.

NOTA -I-:

Las funciones propias de la actividad del ejecutivo (directivo - hombre de empresa) son esencialmente - las de Programar, Organizar, Actuar, Coordinar y Controlar.

NOTA -J-:

El encuesta fue respondida por 135 ejecutivos. En cuanto al sexo es de reseñar que Todos (el 100%) fueron hombres.

NOTA -K-: Los datos están extraídos en 1978. Creemos que en la actualidad (1.982) los datos han variado sustancialmente al definirse numerosas empresas de Burgos por la jornada laboral de lunes a viernes, con sábados y domingos libres.

NOTA -L-:

Los datos corresponden a 1.978. Conocemos algunas empresas de las encuestadas que a partir de los Convenios Colectivos de 1980 reconocían ya las cuatro semanas de vacaciones, mientras que en años anteriores tenían tres.

B I B L I O G R A F I A

=====

B I B L I O G R A F I A

=====

En la Bibliografía que exponemos a continuación están incluidas las obras consultadas que hacen referencia al tema tratado en la investigación. Las obras están clasificadas según los temas de las diferentes partes del Estudio:

- FISILOGIA.
- FATIGA Y ESTRES.
- EJECUTIVOS, EMPRESA, RENDIMIENTO.

1.- SOBRE FISILOGIA EN RELACION CON EL ESTRES:

- BARRAQUER BORDAS, L. Neurología Fundamental. Ed.Toray. -
Barcelona, 2ª edic. 1968.
- CAMBELL, K. Body and Mind. Ed. Mac Millan, London, 1970.
- DALLMAN, M.F. y GATES, F.E.
Anatomical and functional mapping -
of central neural input and feedback
pathways of the adrenocortical system. Mem.Soc.Endocrinol., 17:39-72, 1968.
- DE NO LORENTE, R. Physiology of Nervous System, 3rd.ed.
- N.Y.: Oxford Univ.Press, 1949.
- DELGADO, J.M.R. Physical Control of the Mind toward
a psychocivilized society. Harper and
Row, N.Y.-London, 1969.

- DELMAS, J. y LAUX, G. Systeme Nerveux Symphatique. Masson
Paris, 1952.
- DELMAS, J. y DELMAS, A. Vías y centros nerviosos. 2ª ed.
Ed. Toray y Masson. Barcelona 1965.
- ECCLES, J.C. The neurophysiology of Synapses. -
Berlin: Springer Verlag. 1.964.
- EYZAGUIRRE, L. y FIDONE, S.J.
Fisiología del sistema nervioso. -
Panamericana. Buenos Aires, 1977.
- FRIGYESI, T.L. y RINVIK, E.
Corticothalamic projections and -
Sensoriomotor activities. Raven -
Press, New York, 1972.
- FULTON, J.P. Physiology of the nervous systeme.
Oxford Univ. Press. New York, 3ª.
edic. 1949.
- GREY WALTER, W. El cerebro viviente. Ed. Fondo C.E.
2ª ed., México, 1967.
- INSUA, J.A. Psicología médica. Columbia. Buenos
Aires, 1966.
- LABORIT, H. L'inhibition de l'action. Masson, -
Paris, 4ª edic. 1981.
- LEVIN, S. Stress and Behavior. Scientific Ame
rican 224, 26. 1.971.
- LURIA, A.R. The nature of Human Conflicts. N.Y.
Evergreen Press, 1960.
- LURIA, A.R. El cerebro en acción. Edit. Fontang
lla, Barcelona, 1974.
- MASAO, I. The Cerebellum and Neural control.
Raven Press. N.Y., 1977.

- OVERTON, A.K. Psicofisiología del Pensamiento y de la Acción. Ed. Paidós. Buenos Aires. 1966.
- PEREZ Y PEREZ, D. Fundamentos neurológicos de la conducta. Edic. del Castillo. Madrid, 1978.
- PÉREZ Y PEREZ, D. Apuntes de Psicofisiología (para uso de los alumnos) Universidad Complutense, Madrid, 1973.
- ROF CARBALLO, J. Patología psicósomática. Paz Montalvo, Madrid, 1954.
- ROF CARBALLO, J. Regulación central del sistema endocrino: monografías de SCHERING, A.G. Berlin/Begkamen, 1972.
- ROF CARBALLO, J. Biología y Psicoanálisis. Desclée -- Brouwer, Bilbao, 1972.
- SELYE, H. Endocrinología. Salvat. Barcelona 1952
- SELYE, H. The physiology and Patology of exposure of Stress. Montreal. Acta Inc. Med. Publ. 1950.
- SCHERRINGTON, CH. Integrative Action of the Nervous System. New Haven, Conn. Yale Univ. Press. 1911.
- STEPHEN WALTER RANSON: Anatomía del sistema nervioso. Ed. Interamericana, 10ª ed. México, 1968.

2.- SOBRE ESTRES Y FATIGA:

- BIZE, R. y GOGUELIN, P.
El surmenage de los dirigentes. Ed.
Casanova, Barcelona, 1958,
- BOARD, F; PERSKY, H. y HAMBURG, D.A.
Psychological stress and endocrine
functions. Psychosomat. Med., 18:
324 - 334. 1.956.
- CONNER, R.L; LEVINE,S; y VERNIKOS - DANELLIS, J.
Stresse, fighting and neuroendocrine
function. Nature (Lond.), 234,5331:
564 - 566. 1971.
- BUGARD, P. La Fatigue. Masson. París. 1960.
- BUGARD, P. La fatigue chronique du monde moder-
ne et les psychonéuroses de situation.
Presse médicale. T. 69, 49. 1961.
- COLLINS, R. Manual de neurología y psiquiatría -
para el medio del trabajo, Espasa C.
- CHAILLEY-BERT. La Fatigue. T. de physiologie. Vol.8.
Masson, Paris. 1929.
- ECK, DUMORTIERI, SAULNIER, J.
Trabajo y Fatiga Mental. Ed.Fontane-
lla, 2ª ed. Barcelona, 1969.
- EDHOLM, O.G. Biología del trabajo. Ed. Guadarrama
Madrid, 1967.
- FLOYD y WELFORD Symposium on fatigue. Lewis, 1953.
- FRIEDMAN Problèmes humains du machinisme in--
dustrial. Gallimard, 1946.
- GRAF, O. La enfermedad de los dirigentes.Ed.
Casanovas. Barcelona, 1960.

- GRAY, J.A. The psychology of fear and stress. I Vol. Weindenfeld y Nicolson. Londres. Mac Graw-Hill, N.Y., 1971.
- LAZARUS, R. The concepts of stress and disease. In: "Society, Stress and disease". Vol I, pgs. 53-58. Lennart Levi. Ed. Oxford Univ. Presse. New York Toronto, 1971.
- LEVI, L. Stress and Distress in response to Psychosocial Stimuli. Almquist y Wiksell. Estocolmo, 1972.
- LEVI, L. Society, Stress and Disease, Vol.I "The psychosocial environnement and Psychosomatic disease". Oxford Univ. Press, London, N.Y., Toronto. 1971.
- LEVING, S. Stress and Behavior, Sci. Amer. - 224, 26 (Enero 1971.).
- MAYAINE Productivité et relations humaines, Ed. M.P.L. 1956.
- MCQUADE, W. y ATKMAN, A. Stress, E.P. Dutton & Co. N.Y. 1974.
- PETRESCU, L. El surmenage. Ed. Herder. Barcelona 1980.
- SARTIN Le surmenage professionnel. Hachette Paris, 1972.
- SELYE, H. La tensión en la vida. Ed. Fabril. - Buenos Aires, 2ª ed. 1964.
- SELYE, H. Tensión sin angustia. Ed. Guadarrama Madrid, 1975.
- TAYBAU Syndrome humoral de la fatigues. Exposé de biochimie méd. 16. 1954.

- VARIOS: ROF CARBALLO, GRINKER, PINILLOS, YELA, JULIAN
MARIAS, Valzelli, y otros...
El Cansancio de la Vida. Ed. Karpos,
Madrid, 1975.
- VARIOS: BUGARD, P., GUOLENE, F, y otros...
Fatiga Industrial. Ed. Aguilera. --
Madrid, 2ª ed. 1970.
- VESTER, F. El fenómeno Stress. Edit. Plaza & Ja
nes, Barcelona, 1978.
- URSIN, H; BAADE, E; LEVINE, S;.
Psychobiology of Stress. (A study of
Coping Men). Academic Press Inc. -
New York, 1978.
- SEGGIE, J. y BROWN, G.M.
Coping with stress: parallelism --
between the effects of septal lesions
on growth hormone and corticosterone
levels. Biol.Psychiat., 11, 5:583-597,
1976.
- WEISS, J.M. Effects of coping responses on stress.
J.Comp. Physiol.Psychol.65:251-260,-
1968.
- WOLF, S. Psychosocial influences in gastro in
testinal function. In: "Society, --
Stress and Disease" pgs.:362-366,ed.
by Lennart Levi, Oxfrud Univ. Press,
Oxford, N.Y., Toronto. 1971.

3.- SOBRE EJECUTIVOS, EMPRESA Y RENDIMIENTO.

- BALMGARTEN, F. Psicología de las relaciones humanas en la Empresa. Ed. Labor. Barcelona, 1971.
- BARNARD, C.I. Las funciones de los elementos dirigentes. Inst. de estudios políticos. Madrid, 1959.
- BARRAGAN TREJO, R. La función ejecutiva. Ed. Herrero - Hnos., México. 1968.
- BOURRICAUD, F. Esquisse d'une théorie de l'autorité. Plon. Paris. 1967.
- BENNE Management Selection, education and training. Mc.Graw. N.Y. 1959.
- BENNE Education for Business Leadership, Agencia europea de productividad, O.E.C.E. Paris, 1956.
- BONNARDEL L'adaptation de l'homme a son métier. Presses Univ. de France. Paris 1943.
- CARRAD Psychologie de l'homme au travail. Delachaux, Paris, 1952.
- COLLIER PAGE, R. How to lick executive Stress. Cornestone Library. New York. 1977.
- CHAUCHARD, P. La fatiga. Ed. Oikos-tau. Barcelona, 1971.
- CLEMENS Managers: a study of theirs careers in industry. Allen and Unwin, London, 1958.
- CHALUIN, D. Autodiagnóstico de los dirigentes. - A.P.D. Madrid, 1974.

- DE ANDRES CASTAÑEDA. Valoración y Rendimiento. Inter--
ciencia, Madrid, 1966.
- DOOHER, M.J. The development of exccutive talent.
Amer. Management Association, N.Y.
1953.
- DRUCKER, F.P. El ejecutivo eficaz. Ed. Sudamerica
na, Buenos Aires, 7ª ed. 1974.
- DRUCKER, F.P. Managing for Results. New York, Har
per & Row, 1964.
- ESTEVA FABREGAT, C. Antropología industrial. Ed. Planeta.
Barcelona, 1973.
- FERTONANI-PAREGO. L'ufficio personale. Franco Angeli -
Ed. Milano, 1957.
- GALBRAITH, J.K. Le nouvel état industriel N.R.F. --
Gallimard, Paris, 1967.
- GALLETTI, E. y RICCARDI, R.
Valoración del factor humano. Inter
ciencia, Madrid, 1971.
- HAIRE, GUISELLI Y PORTER:
Actitudes de los directivos. Ed. Ma-
rova. Madrid, 1971.
- GARDNER Y MOORE. Relaciones humanas en la empresa.
Ed. Rialp. Madrid, 1959.
- GELINIER, O. Funciones y Tareas de dirección ge-
neral. T.E.A. Madrid, 1971.
- HERSEY, R. Autoanalisi per dirigenti. Fattore
Umano, Nº 2, 3, 1956.
- HEYEL, C. Evaluando la obra del ejecutivo. -
Ed. Herrero Hnos. México, 1960.
- HUGONNIER, R. Former des chefs: promouvoir des -
hommes. Dunod. Paris, 1964.

- JENNINGS, E.E. The Executive. Hamish Hamilton.
1960.
- JENNINGS, E. An anatomy of leadership. Hamish
Hamilton, 1960
- KDONTZ H, y O'DONNELL, C.
Principles of management - An analy-
sis of managerial functions. Mc Graw
Hill, New York-London, 1956.
- LENNART LEVI Society, Stress and Disease, Vol.I.
The psychosocial environment and -
Psychosomatic Disease. Proceed.In--
terdisciplinary Symposium, Stockholm.
April, 1970.
- LUCK Personnel audit and appraisal, Mc -
Graw Hill, London, 1955.
- MACLEAN y TAYLOR Mental Health in Industry. Mc Graw
Hill, N.Y., 1958.
- MULLER, J. y SOLBERER, P.
L'homme en situation industriel.
Payot, Paris, 1968.
- NORMAN MAIER, R.F. Psicología industrial. Ed. Rialp.
Madrid, 1973.
- OKEN DONALD Psychological Stress, Issues in Re-
search, Appleton Century-Crofts, --
New York, 1967.
- RAMFALK Top Management Selection. The Swe--
dish Council for personnel adminis-
tration. Estocolmo, 1958.
- RICCARDI, R. Un programma per lo sviluppo del --
personale con incarichi direttivi.
Fattore Umano, N° 1, 1956.
- RICCARDI, R. La dinámica de la dirección. Rialp.
Madrid. 1960.

- ROSSEL, A. Psicología del trabajo. Ed.Morata. Madrid. 1963.
- SCOTT MYERS, M. Every employer a manager. Mc Graw Hill. New York, 1970
- SFERZA La sistemática de la dirección del personal. Franco Angeli. Milán.1957.
- SIGUAN, M. Los centros de formación de dirigentes industriales en España. Escuela de Psicología Y Psicotecnia. Univ. Central. Madrid. 1959.
- SUPER Psicología de la vida profesional. Rialp, Madrid, 1962.
- PINILLOS, J.L. y VARIOS: Imagen del directivo. Fundación Universidad y Empresa. Madrid, 1976.
- WHITEHEAD Leadership in a Free Society. Har--vard Un. Press. Cambridge, 1947.
- WILLIAM R.D.; THOMAS L.HILTON y WALTER R. REITMAN: The New Managemens: patterns of be-haviour and development. Prentice - Hall, 1962.
- WIRDENIUS Supervisor's et work. The Swedish -- Council for personnel administration Estocolmo, 1958.
- YELA, M. Psicología del trabajo. En Kats. Manual de Psicología. Morata. Madrid 1956.

4.- OTRAS OBRAS DE INTERES CONSULTADAS:

- AMON, J. Estadística para psicólogos. Univ. Complutense. Madrid, 1974.
- CASTILLA DEL PINO, C. Un estudio sobre la Depresión. -- 8ª ed. Ed. Península. Barcelona, - 1981.
- DELAY PUCHOT Manual de Psicología. Ed. Toray. Masson, Barcelona. 1969.
- EYSENCK, H.H. Fundamentos biológicos de la personalidad. Ed. Fontanella, Barcelona, 1975.
- MONEDERO, C. Psicología Evolutiva. Biblioteca - Nueva. Madrid. 1972.
- PULIDO SAN ROMAN, A. Estadística y técnicas de investigación social. Ed. Pirámide. Madrid 1976.
- YELA, M. Apuntes de estadística para uso de los alumnos. Uni. Complutense. Madrid, 1973.

525

A N E X O S

=====

I N D I C E D E L A N E X O

(Proceso de Datos por Ordenador)

(ESTRES Y SATISFACCION DEL RENDIMIENTO EN EL EJECUTIVO).

1. Modelo formulario-Encuesta pasado a la muestra de Ejecutivos sobre los que versa el estudio	1
2. <u>T a b l a s</u> :	14
2.1. Análisis de porcentajes de los datos de la encuesta. Relación numérica	15
2.2. Tablas de la relación del ítem ESTRES, N:64 con otros 52 ítems del cuestionario. Nota importante.	43
2.3. Tablas de la relación de la variable <u>S</u> A T I S F A C C I O N DEL RENDIMIENTO del Ejecutivo N:14) con 30 ítems del cuestionario	70

537 3/

A N E X O N° 1

MODELO FORMULARIO-ENCUESTA PASADO A LA MUESTRA

DE EJECUTIVOS SOBRE LOS QUE VERSA EL ESTUDIO.



UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID

SECCION DE PSICOLOGIA

538

CUESTIONARIO PARA DIRECTIVOS Y EJECUTIVOS.

Estimado Señor:

La investigación en España, a nivel de Psicología Industrial, tiene notables lagunas. Desde hace dos años he hecho un acopio de material notable sobre el tema: "FATIGA Y STRESS EN EL RENDIMIENTO DEL HOMBRE DE EMPRESA".

Con los datos teóricos recogidos, he iniciado una investigación experimental que pretendo constituya el NUCLEO de mi tesis doctoral.

El tema es amplio y virgen en España. Ante imponderables manifiestos, he centrado la investigación a nivel provincial (BURGOS), donde la coordino con mis obligaciones profesionales.

Pienso que el tema merece un trabajo que será largo y de interés para cuantos se mueven en el mundo de la EMPRESA. Por ello recabo su colaboración mediante un cuestionario que he elaborado en el presente año.

El cuestionario es, por supuesto, completamente anónimo y no compromete a nada. Su colaboración resultará, sin duda, altamente valiosa. Adjunto sobre con dirección y debidamente franqueado para que Vd. remita el cuestionario ya cumplimentado lo antes posible.

Gracias por su colaboración.

BURGOS, 1.977.



UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID
SECCION DE PSICOLOGIA

5 539

N O R M A S

- 1) Las preguntas, generalmente, son electivas y bastará responder con una cruz o subrayando, según se pida.
- 2) Por favor, no escriba en el margen derecho donde Vd. verá unos números seguidos de una raya: son controles de análisis.
- 3) Procure contestar a TODAS las cuestiones. Con ello ayudará a que la muestra elegida sea más homogénea en cuanto al análisis posterior respecta. Obtendremos así un índice de fiabilidad más elevado en las correlaciones.
- 4) Insistimos en que el cuestionario es anónimo. Su colaboración resulta imprescindible y se la agradecemos cordialmente.

----oO----

1.- Señale, por favor, el grupo en el que Vd. está comprendido por su edad:

- . Menor de 30 años
- . Entre 30 y 34 "
- . Entre 35 y 39 "
- . Entre 40 y 44 "
- . Entre 45 y 49 "
- . Entre 50 y 54 "
- . Entre 55 y 59 "
- . Más de 60 años

1 _____

2.- ¿Es Vd. Soltero (S) o Casado (C)?

2 _____

3.- ¿Tiene Vd. hijos? Si No (Escriba una cruz - donde corresponda).

3 _____

N 4.- ¿Cuántos años lleva trabajando como ejecutivo?
(Escriba el número de años).

4 _____

N 5.- ¿Ha trabajado siempre como ejecutivo en la misma empresa? Si No (Escriba una cruz donde corresponda).

5 _____

N 6.- ¿Es Vd. - Técnico no Titulado - Técnico Titulado Medio - Técnico Titulado Superior. -? (Subraye lo que corresponda).

6 _____

7.- ¿Qué promedio diario de trabajo tiene Vd. en su despacho?

7 _____

8.- ANTES o DESPUES de su jornada de despacho, (¿trabaja Vd.?
- Nunca - - A veces - - Frecuentemente -
(Subraye lo que corresponda).

8 _____

. En caso afirmativo ¿cuántas horas por semana?
..... horas.

9 _____

9.- ¿Se obliga a no trabajar por la noche en casa?

10 _____

Si No (Escriba una cruz donde corresponda)

10.- En la jornada laboral normal de 8 horas:

a) ¿Cuándo está más despejado mentalmente?

11 _____

1) 1ª parte mañana (8 a 10½) 2) 2ª parte mañana (10½ a 1½) 3) Tarde

(Escriba una cruz donde corresponda)

b) ¿Qué horario de los citados anteriormente le rinde más?.

12 _____

1º 2º 3º

(Escriba una cruz donde corresponda)

c) ¿Le cuesta reanudar su actividad EFECTIVA tras una interrupción inesperada?.

13 _____

Mucho Regular Poco

(Escriba una cruz donde corresponda)

11.- ¿Está Vd. satisfecho normalmente del propio Rendimiento?.

14 _____

(Escriba una X en la casilla que corresponda: 1 = muy poco, 5 = muy satisfecho)

1 2 3 4 5

12.- Durante la jornada laboral:

a) ¿Tiene Vd. dolores de cabeza?

15 _____

Nunca Pocas veces Con frecuencia

(Escriba una cruz donde corresponda)

b) ¿Afecciones estomacales?

16 _____

Nunca Pocas veces Con frecuencia

(Escriba una cruz donde corresponda)

c) ¿Afecciones cardíacas o de circulación sanguínea?

17 _____

Nunca Pocas veces Con frecuencia

(Escriba una cruz donde corresponda)

.../

7...

8

542

13.- Fuera de su jornada laboral:

¿Tiene Vd. (Ponga una X donde corresponda)

Dolor cabeza			Afección estomacal			Afección cardiaca ?			18
N.	P.V.	C.F.	N.	P.V.	C.F.	N.	P.V.	C.F.	19

14.- ¿Vuelven en su hogar los problemas laborales a su mente?

Nunca	Pocas veces	Con frecuencia	20
-------	-------------	----------------	----

(Escriba una cruz donde corresponda)

a) En caso afirmativo ¿Le cuesta desprenderse de ellos? 21

Mucho	Poco	Nada
-------	------	------

(Escriba una cruz donde corresponda)

b) ¿Le restan dedicación a su familia? 22

Mucho	Poco	Nada
-------	------	------

(Escriba una cruz donde corresponda)

c) ¿Nota Vd. que ha cambiado cualitativamente su dedicación a la familia desde su matrimonio? (Si está casado). 2

Si	No
----	----

d) En caso afirmativo ¿Cree Vd. que es positivo este cambio? 2

Si	No
----	----

(Escriba una cruz donde corresponda).

15.- ¿Su actitud en la empresa es la misma que en el hogar? 2

Si	No
----	----

. Si es diferente, ¿cree que es más positiva en el hogar? 26

Si	No
----	----

.../

16.- A nivel profesional y humano, ¿le llena su profesión de directivo o ejecutivo?.

27 _____

Poco Bastante Mucho

(Escriba una cruz donde corresponda)

17.- ¿Tiene Vd. organizado el horario para sus diferentes actividades profesionales?.

28 _____

Si No (Escriba una cruz donde corresponda).

a) Durante su jornada laboral ¿encuentra Vd. tiempo para relajarse?.

29 _____

Si No (X donde corresponda)

b) ¿Tienen para Vd. sus actividades una diversidad excesiva?.

30 _____

Si No (X donde corresponda)

c) ¿Se encuentra Vd. con frecuencia con su horario y plan de trabajo retrasado?.

31 _____

Si No (X donde corresponda)

d) ¿Encuentra corta su jornada laboral?

32 _____

Si No (X donde corresponda)

e) ¿Es Vd. el organizador de su trabajo?

33 _____

Si No (X donde corresponda)

f) Si Vd. pudiera ¿organizaría su trabajo de otra manera?.

34 _____

Si No (X donde corresponda)

18.- ¿Le ayuda su secretaria como Vd. desea?

a)

35 _____

Si No (X donde corresponda)

b) ¿Y sus adjuntos o subalternos?

36 _____

Si No (X donde corresponda)

.../

n)D ✓ /...

c) ¿Vuelve sobre las órdenes dadas porque duda de que sus subordinados no las cumplen?.

37 _____

Si No (X donde corresponda)

19.- Según Vd. ¿cuáles son los principales factores que se agotan?.

38a _____

(Indique el orden de importancia: 1, 2, 3.....)

- a) Gestiones..... 38b _____
- b) Conversaciones con los visitantes... 38c _____
- c) Teléfono..... 38d _____
- d) Correspondencia..... 38e _____
- e) Excesiva documentación para leer... 38f _____
- f) Formalidades administrativas..... 38g _____
- g) Responsabilidades.....

¿Hay alguna otra ocupación que le cause tensión nerviosa?.

39 _____

Si No (X donde corresponda)

¿Cual?

39b _____

20.- ¿Le son molestos los imprevistos e interrupciones en el trabajo?.

40 _____

- Nada - - Algo - - Mucho -

(Subraye lo que corresponda)

21.- La mejora de las relaciones y clima con su personal, ¿le exigen un esfuerzo suplementario?.

41 _____

Si No (X donde corresponda)

a) ¿Establece Vd. muchos contactos espontáneos con su personal?.

42 _____

Si No (X donde corresponda)

b) ¿Programa conferencias regulares con sus subordinados?.

43 _____

Si No (X donde corresponda)

c) ¿Y con sus superiores? 44
 Si No (X donde corresponda)

22.- Ajenas a su vida profesional:

a) ¿Tiene Vd. ocupaciones para o extra profesionales? 45
(presidencia, club, conferencia, curso, delegación, etc...)
 Si No (X donde corresponda)

b) En caso afirmativo, (¿cuales?) 46
.....

c) En caso negativo, ¿le agradaría tenerlas? 47
 si No (X donde corresponda)

d) ¿Cuales? 48
.....
.....

23.- ¿Sale Vd. de noche? 49
 Si No (X donde corresponda)

¿Cuántas veces al mes?..... 50

a) Con ésto, ¿se fatiga más o se distrae? 51
FATIGA DISTRACCION
(Subraye lo que corresponda)

b) ¿Restringe Vd. sus salidas? 52
 Si No (X donde corresponda)

En caso positivo: ¿cuando?..... 53
.....
.....

/...

24.- ¿Cómo se relaja y descansa Vd. mejor?

54 a _____

(Indique el orden de importancia).

- ¿Tocando algún instrumento musical?..... 54b _____
- ¿Leyendo?..... 54c _____
- ¿Con jardinería?..... 54d _____
- ¿Con caza?..... 54e _____
- ¿Con siestas?..... 54f _____
- ¿Con amigos y juegos de sociedad?..... 54g _____
- ¿Practicando la gimnasia o deporte?..... 54h _____
- ¿Paseando por el campo?..... 54i _____
- ¿Con la pesca?..... 54j _____
- ¿Con trabajos en casa?..... 54k _____
- ¿Oyendo música o viendo TV?.....

25.- ¿Tiene Vd. posibilidad material de descansar tranquilamente en casa?.

55 _____

Sí No (X donde corresponda)

26.- El trayecto en coche hacia el trabajo ¿es una fatiga - más para Vd.?.

56 _____

Sí No (X donde corresponda)

27.- ¿Cuándo se toma Vd. fiesta?

57 _____

a) Fin de semana: (Subraye lo que corresponda)

- . ¿Todas las semanas?.
- . ¿Una o dos veces al mes?.
- . ¿Algunas veces al año?.
- . ¿Nunca?.

Duración del fin de semana: _____ día(s) 58 _____

b) Vacaciones:

- ¿Las toma Vd. en

Una Dos Tres ó Más veces ? 58b _____

(X donde corresponda)

- En total, ¿cuántas vacaciones tiene Vd. al año? 59 _____

semanas.

.../

/...

~~8~~

c) Durante sus fiestas y vacaciones, ¿olvida por completo sus preocupaciones profesionales?.

60 _____

Si No (X donde corresponda)

28.- ¿Piensa Vd. que su trabajo le DESBORDA?.

61 _____

. Nunca . A veces . Con frecuencia
 . Con mucha frecuencia.

(Subraye lo que corresponda)

a) ¿Toma Vd. estimulantes (drogas) con regularidad?.

62 _____

. Nunca . A veces . Con frecuencia.

(Subraye lo que corresponda)

b) ¿Toma Vd. somníferos con regularidad?

63 _____

. Nunca . A veces . Con frecuencia

(Subraye lo que corresponda)

c) ¿Toma Vd. café con regularidad?

64 _____

. Nunca . A veces . Con frecuencia

(Subraye lo que proceda)

d) ¿Fuma Vd.?

65 _____

NO - A veces - SI

(Subraye lo que proceda)

29.- ¿Cuales serían, según Vd., los remedios para el "stress"?

66 _____

(Por favor, no olvide de remitir este cuestionario en sobre adjunto).

Muchas gracias por su colaboración.

548

14

A N E X O N º 2

T A B L A S

2.1. RESULTADO DE LA ENCUESTA (numérico y en porcentajes).

Como base del análisis llevado a cabo en el Capítulo I de la Tercera Parte del estudio adjuntamos a continuación - las 85 tablas que especifican el resultado numérico y porcentajes de los sesenta y nueve ítems en cada una de sus opciones. Hemos de llamar la atención en el ítem N:39 que incluye SIETE elecciones prelativas y recabar la atención, así mismo, sobre el ítem N:56 que incluye ONCE elecciones prelativas, por lo que el número total de tablas asciende a ochenta y cinco.

Igualmente hemos de advertir que en el ítem N:64 (Niveles de Estrés), por un error de tabulación de respuestas - en ordenador, no se incluyó la opción "Con mucha frecuencia" error que ha sido subsanado manualmente con facilidad al encontrarse solamente un individuo en ese nivel.

El proceso de datos se realizó en un ordenador HONEYWELL-BULL, G - 130, U.S.A.

PREGUNTA "III".
1

(EDAD)

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
MENOP DE 30 AÑOS . . .	3	2,2
ENTRE 30 Y 34 AÑOS	25	18,5
- 35 Y 39 -	26	19,3
- 40 Y 44 -	24	17,5
- 45 Y 49 -	30	22,2
- 50 Y 54 -	22	16,3
- 55 Y 59 -	3	2,2
MAS DE 60 AÑOS . . .	2	1,5
TOTAL ENCUESTADOS . . .	135	100,0

18

PREGUNTA "III".
2

(ESTADO CIVIL)

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
SOLTERO	4	3,0
CASADO	131	97,0
TOTAL ENCUESTADOS . . .	135	100,0

550

PREGUNTA "III".
4

(ANTIGÜEDAD COMO EJECUTIVO)

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
NO RESPONDE	1	,7
DE 1 A 5 AÑOS	25	18,5
DE 6 A 10 AÑOS	42	31,1
DE 11 A 15 AÑOS	25	18,5
DE 16 A 20 AÑOS	20	14,8
DE 21 A 25 AÑOS	16	11,9
DE MAS DE 25 AÑOS	6	4,4
TOTAL ENCUESTADOS	135	100,0

PREGUNTA "III".
3

(HIJOS)

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
SI TIENE	127	94,1
NO TIENE	8	5,9
TOTAL ENCUESTADOS	135	100,0

PREGUNTA NÚM. 5

(CONTINUIDAD EN LA MISMA EMPRESA)

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
SI	72	53,3
NO	63	46,7
TOTAL ENCUESTADOS .	135	100,0

PREGUNTA NÚM. 6

(CALIFICACION PROFESIONAL)

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
NO RESPONDE	2	1,5
TECNICO NO TITULADO	49	36,3
TECNICO TIT. MEDIO	30	22,2
TECNICO TIT. SUPER.	46	34,1
TOTAL ENCUESTADOS	135	100,0

PREGUNTA NÚM. 7

(PROMEDIO DIARIO DE TRABAJO EN EL DESPACHO)

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
NO RESPONDE	1	,7
2 HORAS	4	3,0
3 HORAS	1	,7
4 HORAS	2	1,5
5 HORAS	5	3,7
6 HORAS	10	7,4
7 HORAS	31	23,0
8 HORAS	19	14,1
9 HORAS	34	25,2
10 HORAS	20	14,8
TOTAL ENCUESTADOS	135	100,0

PREGUNTA NÚM. 8

(TRABAJA FUERA DEL HORARIO DE VESPACHO)

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
NO RESPONDE	1	,7
NUNCA	23	17,0
A VECES	51	37,8
FRECUENTEMENTE	60	44,4
TOTAL ENCUESTADOS	135	100,0

PREGUNTA 1007 y

(NUMERO HORAS SEÑALES, SI TRABAJA FUERA DEL HOR. DE DESGASTE) 18

CONCEPTO INDIVIDUOS PORCENTAJES

NO RESPONDIERON 35 24,4

1 HORA 1 0,7

2 HORAS 9 6,7

3 HORAS 7 5,2

4 HORAS 22 16,3

5 HORAS 7 5,2

6 HORAS 7 5,2

7 HORAS 1 0,7

8 HORAS 0 0,0

9 HORAS 3 2,2

10 HORAS 10 7,5

12 HORAS 3 2,2

15 HORAS 1 0,7

15 HORAS 7 5,2

18 HORAS 1 0,7

19 HORAS 1 0,7

20 HORAS 4 3,0

25 HORAS 1 0,7

28 HORAS 1 0,7

30 HORAS 1 0,7

32 HORAS 1 0,7

TOTAL ENCUESTADOS . 135 100,0

PREGUNTA 1007 10

(AUTORRUSION DE NO TRABAJAR DE NOCHE EN CASAS)

CONCEPTO INDIVIDUOS PORCENTAJES

NO RESPONDIERON 1 0,7

SE PROHIBE TRABAJAR 72 53,3

NO SE PROHIBE TRAB. 62 45,9

TOTAL ENCUESTADOS . 135 100,0

552

PREGUNTA 1008 11

(DENTRO DE LA JORNADA, SE ENCUENTRA MAS DESPEJADO)

CONCEPTO INDIVIDUOS PORCENTAJES

NO RESPONDIERON 2 1,5

DE 8,00 A 10,30 64 47,4

DE 10,30 A 13,30 57 42,2

DURANTE LA TARDE 12 8,9

TOTAL ENCUESTADOS . 135 100,0

 (CENTRO DE LA JORNADA, RINDE MAS) 15
 (INTERRUPCIONES Y RECUPERACION DE LA ACTIVIDAD EFECTIVA)

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES	CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
DE 3:00 A 10:30	50	51,5	CUESTA MUCHO RECUP.	15	11,1
DE 10:30 A 13:30	59	63,7	CUESTA REGULAR REC.	49	29,6
DURANTE LA TARDE	20	14,8	CUESTA POCO RECUP.	80	59,3
TOTAL ENCUESTADOS	135	100,0	TOTAL ENCUESTADOS	135	100,0

ENCUESTA NUT. 14

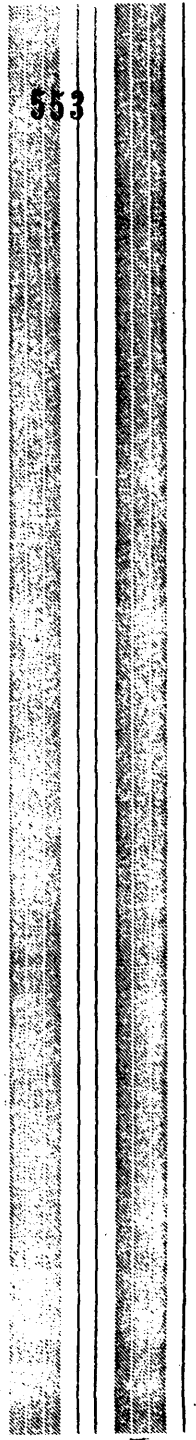
 (SATISFACCION DEL PROPIO RENDIMIENTO)

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
MUY POCO SATISFECHO	1	0,7
POCO SATISFECHO	3	2,2
REGULAR SATISFECHO	57	42,2
SATISFECHO	60	44,4
MUY SATISFECHO	14	10,4
TOTAL ENCUESTADOS	135	100,0

ENCUESTA NUT. 15

 (DOLORES DE CABEZA DURANTE LA JORNADA LABORAL)

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
NO RESPONDE	1	0,7
NUNCA TIENE	60	36,1
POCAS VECES TIENE	67	49,6
CON FRECUENCIA	27	15,6
TOTAL ENCUESTADOS	135	100,0



PREGUNTA NUM. 18

(AFECCIONES ESTOMACALES DURANTE LA JORNADA LABORAL)

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
NUNCA TIENE	60	44.2
POCAS VECES TIENE	30	37.0
CON FRECUENCIA	25	18.5
TOTAL ENCUESTADOS	135	100.0

20

PREGUNTA NUM. 19

(AFEC. CARRIACAS O DE CIRCULACION DURANTE LA JORNADA LABORAL)

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
NO RESPONDE	1	.7
NUNCA TIENE	109	80.2
POCAS VECES TIENE	20	14.8
CON FRECUENCIA	5	3.7
TOTAL ENCUESTADOS	135	100.0

PREGUNTA NUM. 18

(DOLORES DE CABEZA FUERA DE LA JORNADA LABORAL)

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
NO RESPONDE	5	3.7
NUNCA TIENE	65	53.3
POCAS VECES TIENE	79	58.5
CON FRECUENCIA	0	4.4
TOTAL ENCUESTADOS	135	100.0

PREGUNTA NUM. 19

(AFECCIONES ESTOMACALES FUERA DE LA JORNADA LABORAL)

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
NO RESPONDE	19	14.1
NUNCA TIENE	50	41.5
POCAS VECES TIENE	69	56.5
CON FRECUENCIA	20	14.8
TOTAL ENCUESTADOS	135	100.0

51
54

PREGUNTA NÚM. 20

(AFECCIONES LABORALES FUERA DE LA JORNADA LABORAL)

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
NO RESPONDE	16	11,9
NUNCA TIENE	98	72,6
POCAS VECES TIENE	16	11,9
CON FRECUENCIA	5	3,7
TOTAL ENCUESTADOS	135	100,0

PREGUNTA NÚM. 21

(PRESENCIA DE LOS "PROB." LABORALES EN SU RENTE ESTARDO EN EL ROGAH)

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
NUNCA TIENE	2	1,5
POCAS VECES TIENE	34	25,2
CON FRECUENCIA	99	73,3
TOTAL ENCUESTADOS	135	100,0

555

PREGUNTA NÚM. 22

(GRADO DE TERNALIGO DE ESTOS PROBLEMAS, SI SE PRESENTAN)

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
NO RESPONDE	2	1,5
CUESTA MUCHO DESPR.	80	59,7
CUESTA POCO DESPR.	43	31,3
CUESTA HADA DESPRD.	2	1,5
TOTAL ENCUESTADOS	135	100,0

PREGUNTA NÚM. 23

(INFLUENCIA DE ESTOS PROBLEMAS EN LA DEDICACION A LA FAMILIA)

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
RESTAN MUCHA DEPR.	36	43,0
RESTAN Poca DEPR.	85	68,1
RESTAN NADA DEPR.	12	8,9
TOTAL ENCUESTADOS	135	100,0

24

¿HA CAMBIADO CALITATIVAMENTE SU DEDICACION A LA FAMILIA?

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
NO RESPONDE	0	0.0
SI HAY CAMBIO CUAL.	75	55.6
NO HAY CAMBIO CUAL.	54	40.0
TOTAL ENCUESTADOS	135	100.0

(SI SE HA DADO CAMBIO, ESTE ES)

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
NO RESPONDE	51	37.8
POSITIVO	21	20.0
NEGATIVA	57	42.2
TOTAL ENCUESTADOS	135	100.0

556

PREGUNTA NUM. 26

(ACTITUD EN LA EMPRESA Y EN EL HOGAR)

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
NO RESPONDE	1	.7
LA MISMA EN LOS DOS	53	39.3
DIFERENTE EN AMBOS	81	60.0
TOTAL ENCUESTADOS	135	100.0

PREGUNTA NUM. 27

(LA ACTITUD EN EL HOGAR RESPUESTO A LA DE LA EMPRESA ES ?)

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
NO RESPONDE	52	38.5
MAS POSITIVA	29	21.5
MAS NEGATIVA	54	40.0
TOTAL ENCUESTADOS	135	100.0

PREGUNTA NUM. 28

(PROFESIONALIDAD DEL EJECUTIVO Y SATISFACCION HUMANA)

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
NO RESPONDE	1	0.7
LE LLENA POCO	12	8.9
LE LLENA BASTARTE	86	68.9
LE LLENA MUCHO	50	51.5
TOTAL ENCUESTADOS	135	100.0

PREGUNTA NUM. 29

(PROGRAMACION DEL HORARIO DE ACTIVIDADES)

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
NO RESPONDE	1	0.7
SI LO TIENE	73	56.1
NO LO TIENE	61	45.2
TOTAL ENCUESTADOS	135	100.0

557

PREGUNTA NUM. 30

(RELAJACION DURANTE LA JORNADA LABORAL)

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
SI SE RELAJA	53	39.3
NO SE RELAJA	82	60.7
TOTAL ENCUESTADOS	135	100.0

PREGUNTA NUM. 31

(DIVERSIDAD DE ACTIVIDADES)

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
SI	80	59.3
NO	55	40.7
TOTAL ENCUESTADOS	135	100.0

PREGUNTA NUM. 32

(HABRARIO DE TRABAJO REALIZADO CON FRECUENCIA)

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
SI	75	54.1
NO	62	45.9
TOTAL ENCUESTADOS	137	100.0

PREGUNTA NUM. 33

(MEDIDA DE LA CORDADA LABORAL)

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
NO RESPONDE	1	.7
ES CORTA	32	23.7
ES LARGA	102	75.6
TOTAL ENCUESTADOS	135	100.0

558

PREGUNTA NUM. 34

(ORGANIZADOR DEL TRABAJO)

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
EL DISMO	116	85.9
OTRA PERSONA	19	13.7
TOTAL ENCUESTADOS	135	100.0

PREGUNTA NUM. 35

(EN CASO DE PODER ORGANIZAR EL TRABAJO PROPIO LO HARIA DE OTRA MANERA?)

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
NO RESPONDE	10	7.4
SI	67	49.6
NO	58	42.6
TOTAL ENCUESTADOS	135	100.0

PREGUNTA NUR. 36

(COLABORACION DE LA SECRETARIA)

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
NO RESPONDIEN.	17	12.6
BIEN.	77	58.5
MAL.	39	28.9
TOTAL ENCUESTADOS.	133	100.0

PREGUNTA NUR. 37

(COLABORACION DE LOS ADJUNTOS Y SUBALTERNOS)

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
BIEN.	92	68.4
MAL.	43	31.6
TOTAL ENCUESTADOS.	135	100.0

PREGUNTA NUR. 38

(PRENTE A LAS ORDENES DADAS A LOS SUBORDINADOS)

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
NO RESPONDIEN.	1	.7
REVISAN SUS ORDENES.	84	47.4
NO REVISAN ORDENES.	70	39.7
TOTAL ENCUESTADOS.	135	100.0

559

PREGUNTA NUM. 39		
PREGUNTA NUM. 39		
(FACTORES QUE MAS AGOTARI FACTOR -B-7)		
CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
NO RESPONDE.	13	9,6
GESTIONES	33	24,4
CONVERSAC. VISITAS.	10	11,9
TELEFONO.	17	12,6
CORRESPONDENCIA	7	5,2
EXCESO LECTURA DUC.	10	11,9
FORMALIDADES AGRUJ.	10	13,3
RESPONSABILIDADES	13	17,1
TOTAL ENCUESTADOS	133	100,0

PREGUNTA NUM. 560		
PREGUNTA NUM. 560		
(FACTORES QUE MAS AGOTARI FACTOR -M-)		
CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
NO RESPONDE.	2	3,7
GESTIONES	22	16,3
CONVERSAC. VISITAS.	17	12,6
TELEFONO.	12	8,9
CORRESPONDENCIA	7	5,2
EXCESO LECTURA DUC.	12	8,9
FORMALIDADES AGRUJ.	13	9,6
RESPONSABILIDADES	53	39,3
TOTAL ENCUESTADOS	133	100,0

PREGUNTA NUM. 39		
PREGUNTA NUM. 39		
(FACTORES QUE MAS AGOTARI FACTOR -B-7)		
CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
NO RESPONDE.	13	9,6
GESTIONES	33	24,4
CONVERSAC. VISITAS.	10	11,9
TELEFONO.	17	12,6
CORRESPONDENCIA	7	5,2
EXCESO LECTURA DUC.	10	11,9
FORMALIDADES AGRUJ.	10	13,3
RESPONSABILIDADES	13	17,1
TOTAL ENCUESTADOS	133	100,0

PREGUNTA NUM. 560		
PREGUNTA NUM. 560		
(FACTORES QUE MAS AGOTARI FACTOR -M-)		
CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
NO RESPONDE.	25	18,8
GESTIONES	12	8,9
CONVERSAC. VISITAS.	7	5,2
TELEFONO.	20	14,8
CORRESPONDENCIA	18	13,3
EXCESO LECTURA DUC.	22	16,3
FORMALIDADES AGRUJ.	10	7,4
RESPONSABILIDADES	13	9,6
TOTAL ENCUESTADOS	133	100,0

PREGUNTA NÚM. 39

(FACTORES QUE PAS ABOTAN: FACTOR -E-)

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
NO RESPONDER.	43	31.9
GESTIONES	15	11.1
CONVERSAC. VISITAS.	25	17.0
TELEFONO.	15	9.6
CORRESPONDENCIA	17	12.6
EXCESO LECTURA DUC.	11	8.1
FORMALIDADES ADMIN.	7	5.2
RESPONSABILIDADES	6	4.4
TOTAL ENCUESTADOS	135	100.0

PREGUNTA NÚM. 39

(FACTORES QUE PAS ABOTAN: FACTOR -E-)

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
NO RESPONDER.	55	39.2
GESTIONES	5	3.7
CONVERSAC. VISITAS.	10	7.4
TELEFONO.	10	11.9
CORRESPONDENCIA	13	9.6
EXCESO LECTURA DUC.	11	8.1
FORMALIDADES ADMIN.	15	11.1
RESPONSABILIDADES	12	8.9
TOTAL ENCUESTADOS	135	100.0

PREGUNTA NÚM. 39

(FACTORES QUE PAS ABOTAN: FACTOR -F-)

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
NO RESPONDER.	49	36.3
GESTIONES	11	8.1
CONVERSAC. VISITAS.	11	8.1
TELEFONO.	8	5.9
CORRESPONDENCIA	27	19.0
EXCESO LECTURA DUC.	11	8.1
FORMALIDADES ADMIN.	15	11.1
RESPONSABILIDADES	8	5.9
TV HORAS.	1	.7
TOTAL ENCUESTADOS	135	100.0

PREGUNTA NÚM. 39

(FACTORES QUE PAS ABOTAN: FACTOR -E-)

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
NO RESPONDER.	55	39.2
GESTIONES	5	3.7
CONVERSAC. VISITAS.	10	7.4
TELEFONO.	10	11.9
CORRESPONDENCIA	13	9.6
EXCESO LECTURA DUC.	11	8.1
FORMALIDADES ADMIN.	15	11.1
RESPONSABILIDADES	12	8.9
TOTAL ENCUESTADOS	135	100.0

561

28

EXISTENCIA DE OTRAS OCUPACIONES QUE CAUSAN TENSIÓN PERIÓDICA			OCUPACIONES QUE CAUSAN TENSIÓN PERIÓDICA		
CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES	CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
NO RESPONDE	2	5.9	NO RESPONDE	97	71.9
SI EXISTEN	45	31.9	ASUNTOS PRIVACOS	2	1.5
NO EXISTEN	84	62.2	ATENC. HIJOS-FAMIL.	4	3.0
TOTAL ENCUESTADOS	135	100.0	CONDUCTA MÚLTIPL.	1	.7
			DEPENDENCIA SUPER.	4	3.0
			IMPREVISTOS	3	2.2
			INFORMES	2	1.5
			IRRESPONSABL. AJENA	3	2.2
			LABORES ADMINISTR.	1	.7
			MUCHAS AGENCIAS	6	4.4
			PROBL. CIVICOPOLIG.	1	.7
			PROBL. SOCIOECONOM.	1	.7
			PROBL. SOCIOECONOM.	1	.7
			REUNIONES	4	3.0
			DECISIONES PAPIAS	3	2.2
			CUMPLIR PLAZOS TRAJ.	2	1.5
			VIAJES	1	.7
			OBLIG. COMPL. CARGO	1	.7
			RECLAMACIONES	2	1.5
			TOTAL ENCUESTADOS	135	100.0

562

PREGUNTA PUN. 42

(GRADO DE FOLLETA EN LOS IMPREVISTOS E INTERRUPTORES DEL TRABAJO)

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
POCO	10	10,4
BASTANTE	75	55,6
MUCHO	40	34,1
TOTAL ENCUESTADOS	135	100,0

PREGUNTA PUN. 43

(ESFUERZO SUPLEMENTARIO EN LA RESERVA DE LAS RELACIONES CON EL PERSONAL)

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
SI EXIGE ESFUERZO	5	4,0
NO EXIGE ESFUERZO	81	60,0
TOTAL ENCUESTADOS	135	100,0

PREGUNTA PUN. 44

(CONTACTOS ESPONTANEOS CON EL PERSONAL)

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
SI EXISTEN	95	70,4
NO EXISTEN	40	29,6
TOTAL ENCUESTADOS	135	100,0

PREGUNTA PUN. 45

(PROGRAMACION DE CONFERENCIAS CON LOS SUBORDINADOS)

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
NO RESPONDI	1	0,7
SI LOS PROGRAMARA	84	47,4
NO LOS PROGRAMARA	70	51,9
TOTAL ENCUESTADOS	155	100,0

563

PREGUNTA NUM. 46

(PROGRAMACION DE CONFERENCIAS POR LOS SUPERIORES)

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
NO RESPONDIERON	0	0.0
SI LOS PROGRAMA	55	60.7
NO LOS PROGRAMA	74	54.8
TOTAL ENCUESTADOS	135	100.0

PREGUNTA NUM. 47

(OCCUPACIONES PARA O EXTRA PROFESIONALES, AJENAS A LA VIDA PROFESIONAL)

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
SI LAS TIENE	52	38.5
NO LAS TIENE	83	61.5
TOTAL ENCUESTADOS	135	100.0

PREGUNTA NUM. 48

(ESPECIFICACION DE LAS OCCUPACIONES PARA O EXTRA PROFESIONALES)

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
NO RESPONDIERON	85	53.7
CLASES, ESTUDIOS, ETC	20	16.8
SOCIALES, CLUBS, ETC.	11	8.1
COMERCIALES	7	5.2
DEPORTIVAS	5	3.7
SINDICALES	3	2.2
ESPIRITUALES	1	.7
FAMILIARES	1	.7
TIPO VARIO	1	.7
TOTAL ENCUESTADOS	135	100.0

564

PREGUNTA NUP. 49

(PERSONAS SIN OCUPACIONES PARA O EXTRA PROFES. Y QUE DESEARIAN TENERLAS O NO)

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
NO RESPONDE	50	37,0
SI DESEARIAN	22	16,3
NO DESEARIAN	65	46,7
TOTAL ENCUESTADOS	135	100,0

565

PREGUNTA NUP. 50

(ESPECIFICACION DE OCUPACIONES PARA O EXTRA PROFES. QUE DESEARIAN TENER)

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
NO RESPONDE	110	37,4
CLUB AMIGOS	3	3,7
ACTIV. DEPORTIVAN	2	1,5
CONTACTO NATURALCRA	3	2,2
ESTUDIOS CURSOS	4	3,0
OCUPACIONES BEHEPS.	1	,7
TOTAL ENCUESTADOS	135	100,0

PREGUNTA POR: 61

(SALIDAS NOCTURNAS)

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
SI SALE DE NOCHE	78	37,8
NO SALE DE NOCHE	57	42,2
TOTAL ENCUESTADOS	135	100,0

32

(NUMERO DE SALIDAS NOCTURNAS POR MES)

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
NO RESPONDE	50	37,0
1 VEZ	5	3,7
2 VECES	13	9,6
3 VECES	15	11,1
4 VECES	23	17,0
5 VECES	11	8,1
6 VECES	9	6,7
7 VECES	0	0,0
8 VECES	1	0,7
10 VECES	1	0,7
15 VECES	2	1,5
30 VECES	1	0,7
TOTAL ENCUESTADOS	135	100,0

566

PREGUNTA NUM. 53

(SALIDAS NOCTURNAS, FATIGA O DISTRACCION)

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
NO RESPONDE	37	27.4
FATIGA	20	19.3
DISTRACCION	72	53.3
TOTAL ENCUESTADOS	135	100.0

PREGUNTA NUM. 54

(RESTRICCION DE LAS SALIDAS)

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
NO RESPONDE	12	8.9
SI LAS RESTRINGS	60	48.9
NO LAS RESTRINGS	57	42.2
TOTAL ENCUESTADOS	135	100.0

PREGUNTA NUM. 55

(CAUSAS DE LA RESTRICCION DE SALIDAS)

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
NO RESPONDE	80	63.7
TRABAJO	15	11.1
COMPROMISOS	14	10.4
SIEMPRE	12	8.9
VIDA-FAMILIA	3	2.2
ECONOMIA	3	2.2
PARSARCIO	1	.7
MAL TIEMPO	1	.7
TOTAL ENCUESTADOS	135	100.0

567

PREGUNTA NÚM. 56

PREGUNTA NÚM. 56

(FORMAS DE RELAJAMIENTO QUE PRACTICAN LOS ENCUESTADOS: PRIFERA)

(FORMAS DE RELAJAMIENTO QUE PRACTICAN LOS ENCUESTADOS: SEGUNDA)

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
NO RESPONDIERON	3	2,2
TOCANDO INS. MUSICAL	11	7,7
LEYENDO	33	24,4
CON JARDINERIA	2	1,5
CAZANDO	3	2,2
CON SIESTAS	15	9,6
CON AMIGOS Y JUEGOS	15	9,6
GIMNASIA Y DEPORTES	15	11,1
PASEARON EN CARRO	19	14,1
PESCANDO	7	5,2
CON TRABAJO EN CASA	6	4,4
OTENDO MUSICA O TV.	20	14,8
TOTAL ENCUESTADOS	133	100,0

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
NO RESPONDIERON	0	0,0
TOCANDO INS. MUSICAL	7	5,3
LEYENDO	24	17,8
CAZANDO	0	0,0
CON SIESTAS	8	5,9
CON AMIGOS Y JUEGOS	0	0,0
GIMNASIA Y DEPORTES	15	11,1
PASEARON EN CARRO	23	17,0
PESCANDO	4	3,0
CON TRABAJO EN CASA	14	10,4
OTENDO MUSICA O TV.	30	22,2
TOTAL ENCUESTADOS	133	100,0

FORMAS DE RELAJAMIENTO QUE PRACTICAN LOS ENCUESTADOS (TERCERA)

FORMAS DE RELAJAMIENTO QUE PRACTICAN LOS ENCUESTADOS (CUARTA)

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
NO RESPONDEN	7	5.2
TOCANDO INS. MUSICAL	7	5.2
LEYENDO	24	17.8
CON JARDINERIA	5	3.7
CAZANDO	6	4.4
CON SIESTAS	5	3.7
CON AMIGOS Y JUEGOS	27	19.6
GINNASIA Y DEPORTES	7	5.2
PASEANDO EN CAMPO	25	17.8
PESCANDO	6	4.4
CON TRABAJO EN CASA	8	5.9
OYENDO MUSICA O TV	24	17.8
TOTAL ENCUESTADOS	135	100.0

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
NO RESPONDEN	25	18.5
TOCANDO INS. MUSICAL	3	2.2
LEYENDO	15	11.1
CON JARDINERIA	7	5.2
CAZANDO	5	3.7
CON SIESTAS	13	9.6
CON AMIGOS Y JUEGOS	13	9.6
GINNASIA Y DEPORTES	11	8.1
PASEANDO EN CAMPO	25	17.8
PESCANDO	6	4.4
CON TRABAJO EN CASA	8	5.9
OYENDO MUSICA O TV	24	17.8
TOTAL ENCUESTADOS	135	100.0

PREGUNTA NUM. 56

FORMAS DE RELAJAMIENTO QUE PRACTICAN LOS ENCUESTADOS: QUIRITA

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
NO RESPONDIERON	55	37,3
TOCANDO INSTRUMENTAL MUSICAL	2	1,5
LEYENDO	7	5,2
CON JARDINERIA	4	3,0
CAZANDO	2	1,5
CON SIESTAS	5	3,7
CON AMIGOS Y JUEGOS	11	8,1
GINNASIA Y DEPORTES	8	5,9
PASEARDO EN CAMPO	11	8,1
PESCARDO	6	4,5
CON TRABAJO EN CASA	11	8,1
OYENDO MUSICA O TV	35	25,0
TOTAL ENCUESTADOS	132	100,0

PREGUNTA NUM. 56

FORMAS DE RELAJAMIENTO QUE PRACTICAN LOS ENCUESTADOS: SERTI

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
NO RESPONDIERON	67	50,0
TOCANDO INSTRUMENTAL MUSICAL	2	1,5
LEYENDO	4	3,0
CON JARDINERIA	2	1,5
CAZANDO	2	1,5
CON SIESTAS	7	5,2
CON AMIGOS Y JUEGOS	9	6,7
GINNASIA Y DEPORTES	5	3,7
PASEARDO EN CAMPO	5	3,7
PESCARDO	7	5,2
CON TRABAJO EN CASA	9	6,7
OYENDO MUSICA O TV	4	3,0
TOTAL ENCUESTADOS	132	100,0

PREGUNTA NUM. 56

(FORMAS DE RELAJAMIENTO QUE PRACTICAN LOS ENCUESTADOS: SEPTIMA)

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
NO RESPONDIERON	101	74,8
TOCANDO INSTRUMENTOS MUSICALES	3	2,2
LEYENDO	3	2,2
CON JARDINERIA	3	2,2
CON SIESTAS	3	2,2
CON AMIGOS Y JUEGOS	3	2,2
GINASIA Y DEPORTES	3	2,2
PASEAR EN CAMPO	2	1,5
PESCAR	1	,7
CON TRABAJO EN CASA	1	,7
OTRO MUSICA O TV	2	1,5
TOTAL ENCUESTADOS	135	100,0

PREGUNTA NUM. 56

(FORMAS DE RELAJAMIENTO QUE PRACTICAN LOS ENCUESTADOS: OCTAVA)

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
NO RESPONDIERON	116	86,6
TOCANDO INSTRUMENTOS MUSICALES	2	1,5
LEYENDO	2	1,5
CAZAR	3	2,2
CON SIESTAS	2	1,5
CON AMIGOS Y JUEGOS	1	,7
GINASIA Y DEPORTES	2	1,5
PASEAR EN CAMPO	1	,7
PESCAR	3	2,2
CON TRABAJO EN CASA	3	2,2
OTRO MUSICA O TV	2	1,5
TOTAL ENCUESTADOS	135	100,0

FORMAS DE RELAJAMIENTO QUE PRACTICAN LOS ENCUESTADOS: HÓVEVA

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
NO RESPONDIÓ . . .	119	87,6
TOCANDO INS. MUSICAL . . .	1	,7
CON JARDINERIA . . .	4	3,0
CAZANDO . . .	4	3,0
CON SIESTAS . . .	1	,7
CON AMIGOS Y JUEGOS . . .	1	,7
BASEANDO EN CAFÉ . . .	2	1,5
PESCANDO . . .	2	1,5
CON TRABAJO EN CASA . . .	2	1,5
TOTAL ENCUESTADOS . . .	135	100,0

PREGUNTA NUM. 56

FORMAS DE RELAJAMIENTO QUE PRACTICAN LOS ENCUESTADOS: DÉCIMA

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
NO RESPONDIÓ . . .	120	88,9
TOCANDO INS. MUSICAL . . .	1	,7
CON JARDINERIA . . .	3	2,2
CAZANDO . . .	1	,7
CON SIESTAS . . .	2	1,5
PESCANDO . . .	1	,7
CON TRABAJO EN CASA . . .	1	,7
TOTAL ENCUESTADOS . . .	135	100,0

PREGUNTA NUM. 56

FORMAS DE RELAJAMIENTO QUE PRACTICAN LOS ENCUESTADOS: UNDÉCIMA

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
NO RESPONDIÓ . . .	131	97,0
TOCANDO INS. MUSICAL . . .	1	,7
CAZANDO . . .	1	,7
CON SIESTAS . . .	1	,7
OTRO: MUSICA DÍZY . . .	1	,7
TOTAL ENCUESTADOS . . .	135	100,0

PREGUNTA NÚM. 57
 (POSIBILIDAD DE DESCANSO EN CASA)

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
NO RESPONDEN	3	2.2
SI LA TIENE	131	84.6
NO LA TIENE	19	13.3
TOTAL ENCUESTADOS	133	100.0

PREGUNTA NÚM. 58
 (FATIGA EN EL TRABAJO EN CUERPO HACIA EL TRABAJO)

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
NO RESPONDEN	10	7.6
SE FATIGAN	113	85.6
NO SE FATIGAN	10	7.8
TOTAL ENCUESTADOS	133	100.0

573

PREGUNTA NÚM. 59
 (OPINION DEL FIN DE SEMANA)

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
NO RESPONDEN	9	6.7
TODAS LAS SEMANAS	10	7.5
UNA O DOS VECES POR SEMANA	114	85.8
ALGUNAS VECES ANO	35	26.3
TOTAL ENCUESTADOS	133	100.0

PREGUNTA NÚM. 60
 (CURACIOP DEL FIN DE SEMANA)

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
NO RESPONDEN	29	21.8
1.- DIA	35	26.3
1.5 DIAS	37	27.8
2.- DIAS	64	48.1
TOTAL ENCUESTADOS	133	100.0

VACACIONES, LAS TUMAR EN?		SEMANAS DE VACACIONES AL AÑO	
CONCEPTO	INDIVIDUOS	CONCEPTO	INDIVIDUOS
PORCENTAJES		PORCENTAJES	
NO RESPONDIERON	2	NO RESPONDIERON	2
1 VEZ	85	1 SEMANA	4
2 VECES	52	2 SEMANAS	5
3 VECES	8	3 SEMANAS	35
MAS DE TRES VECES	0	4 SEMANAS	78
TOTAL ENCUESTADOS	135	5 SEMANAS	9
		6 SEMANAS	1
		7 SEMANAS	1
		TOTAL ENCUESTADOS	135
			100,0
			100,0

PREGUNTA NUM. 6B		INCIDENCIA DE LAS PREOCUPACIONES PROF. DURANTE FIESTAS Y VACACIONES	
CONCEPTO	INDIVIDUOS	CONCEPTO	INDIVIDUOS
PORCENTAJES		PORCENTAJES	
NO OCURRIERON	52	NO OCURRIERON	52
OCURRIERON	83	OCURRIERON	83
TOTAL ENCUESTADOS	135	TOTAL ENCUESTADOS	135
			100,0
			100,0

PREGUNTA HUM. 64

(LE DESRUPOA EL TRABAJO)

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
NUNCA	29	21.5
A VECES	75	55.6
CON FRECUENCIA	30	22.2
<i>Con Mucha freq.</i>	1	.7
TOTAL ENCUESTADOS	135	100.0

PREGUNTA HUM. 65

(TOMA ESTIMULANTES Y DROGAS)

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
NO RESPONDER.	1	.7
NUNCA	120	88.9
A VECES	12	8.9
CON FRECUENCIA	2	1.5
TOTAL ENCUESTADOS	135	100.0

PREGUNTA HUM. 66

(TOMA SURIJEROS)

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
NUNCA	107	78.8
A VECES	18	13.3
CON FRECUENCIA	10	11.9
TOTAL ENCUESTADOS	135	100.0

PREGUNTA HUM. 67

(TOMA CAPE)

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
NUNCA	13	9.6
A VECES	62	45.7
CON FRECUENCIA	80	59.3
TOTAL ENCUESTADOS	135	100.0

32

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
NUMERO	42	31.1
A VECES	16	17.4
CUM FRECUENCIA	29	58.5
TOTAL ENCUESTADOS	135	100.0

CONCEPTO	INDIVIDUOS	PORCENTAJES
NO RESPONDEH.	42	31.1
DELES-COMPART. DELIM	13	11.1
REDUC-JORNADA+VACAC	14	8.9
EVASION-RELAXOCIO.	13	7.6
MEJORA ECON-POL-SDC	4	3.0
AUTOCENTROL-SERENI.	8	5.9
ORDEH. METODICA TRA	6	4.4
CONTACTO NATURALIZA	5	3.7
CONCIENCIA LIMITAC.	4	3.0
SEN HAS HUMANOS	3	2.2
NO EXISTEN.	3	2.2
SEGURIDAD EN RESUL.	1	0.7
DEDICACION ESTUDIO.	1	0.7
MEJORA ECONOMIA	1	0.7
ESPIRITU TRANSCHD.	2	1.5
PROF. ESTRUC. EHE LISA	3	2.2
MEMOS DEPENDENCIA	1	0.7
MEDIC. PSICOSOM-PRIV	1	0.7
CUMT. CUMI-SE-OCU-FU	1	0.7
TRANQUIL. ESPIRITU	1	0.7
OLVIDO SOC. CONSUMO	1	0.7
DISTR. REGUL. VACACI.	2	1.5
87TKA-87OCU-87OORM	1	0.7
OBJET-IGUALDAD VIDA	1	0.7
TRABAJAR A GUSTO.	1	0.7
BUENA MARCHA EMPHE.	1	0.7
JUBILACION.	1	0.7
TOTAL ENCUESTADOS	135	100.0

576

2.2. T A B L A S de la relación del ítem ESTRES (n:64) con 52 ítems del cuestionario.

Cada una de las tablas contiene el resultado numérico de la interrelación de la variable. Estrés en sus tres niveles (Ausencia, Nivel Medio y Nivel Alto) con la variable que se describe en el enunciado correspondiente para cada tabla, así mismo con sus distintas opciones.

Junto al resultado numérico se especifica en las columnas correspondientes los distintos porcentajes en columna (variable Estrés) y en línea (variable que se relaciona con el Estrés) para cada una de las opciones.

La numeración de las distintas tablas --(64-1); (64-4); (64-5); etc...--, permite la localización rápida de las distintas tablas ya que a lo largo del Capítulo II de la Tercera Parte se desarrolla el análisis estadístico correspondiente de cada tabla y como referencia se toman los números mencionados para remitir a las tablas.

~~44~~

578

NOTA IMPORTANTE:

La relación del ítem 64 (Niveles de Estrés) con las cincuenta y dos variables que exponemos a continuación, por un error de tabulación en el ordenador, que no incluyó el nivel -Con mucha Frecuencia-, contiene la siguiente inexactitud que ha sido ya subsanada desde el inicio en el análisis estadístico del trabajo presentado:

El $N_c = 135$ queda, según las tablas, incompleto a falta de 1 individuo. Esta persona fue la única que dijo estar estresada con mucha frecuencia y corresponde al cuestionario Nº 116 recibido.

Nosotros lo hemos tenido en cuenta en el análisis estadístico presentado y la hemos incluido en el nivel alto de estrés que en todos los cuadros expuestos sumaba 30 y en realidad debe ser 31 con ella incluida. Hemos corregido manualmente el error en las tablas que vamos a exponer, sin retocar en las mismas los porcentajes que, naturalmente, varían ligeramente y que en los análisis llevados a cabo a lo largo de la 3ª Parte lo hemos tenido siempre en cuenta y lo hemos actualizado.

RELACION PRECUNTA 64-1

(EDAD)

(LE DESBURDA EL TRABAJU)

CONCEPTO	H U M C A		V E C E S		CON FRECUENCIA		TOTAL EMPLEADOS	
	NUMERO	%	NUMERO	%	NUMERO	%	NUMERO	%
• MENOR DE 30 AÑOS	7	26.0	25.1	5	100.0	6.0	25	100.0
• ENTRE 30 Y 35 AÑOS	4	13.6	13.8	17	68.4	22.6	5	19.2
• " 40 Y 44	8	33.3	27.0	17	42.8	14.6	5	10.6
• " 45 Y 49	5	16.7	17.2	18	53.3	21.3	9	20.0
• " 50 Y 54	2	7.1	0.9	13	59.1	17.5	7	31.8
• " 55 Y 59	1	3.3	3.4	1	33.3	3.3	1	33.3
• MAS DE 60 AÑOS	2	100.0	0.9					
• TOTAL ENCUESTADOS	29	21.5	100.0	79	52.6	100.0	38	24.2

RELACION PRECUNTA 64-4

(ANTIQUEDAD COMO EJECUTIVO)

(LE DESBURDA EL TRABAJU)

CONCEPTO	H U M C A		V E C E S		CON FRECUENCIA		TOTAL EMPLEADOS	
	NUMERO	%	NUMERO	%	NUMERO	%	NUMERO	%
• NO RESPONDIERON	1	100.0	3.4					
• DE 1 A 5 AÑOS	5	20.0	17.2	18	72.0	24.0	2	8.0
• DE 6 A 10 AÑOS	2	21.4	37.0	24	37.7	32.0	9	21.4
• DE 11 A 15 AÑOS	6	30.0	35.0	18	64.0	23.6	5	20.0
• DE 16 A 20 AÑOS	8	40.0	27.8	5	20.0	28.3	8	32.0
• DE 21 A 25 AÑOS	1	5.0	1.7	13	88.0	14.7	5	20.0
• DE 26 A 30 AÑOS	2	33.3	0.9	2	33.3	7.7	2	33.3
• TOTAL ENCUESTADOS	29	21.5	100.0	75	55.6	100.0	34	22.2

RELACION PREGUNTA 64-5

(CONTINUIDAD EN LA PISTA EMPRESARIAL)

(LE DESBURUA EL TRABAJO)

CONCEPTO	UNIDAD	NUMERO	VECTORES	CON FRECUENCIA	TOTAL FRECUENCIAS
		X	Y	Z	W
* SI		16	26.2	35.8	19
* NO		13	20.6	44.8	38
* TOTAL ENCUESTADOS		29	21.5	100.0	75
					100.0

RELACION PREGUNTA 64-6

(CALIFICACION PROFESIONAL)

(LE DESBURUA EL TRABAJO)

CONCEPTO	UNIDAD	NUMERO	VECTORES	CON FRECUENCIA	TOTAL FRECUENCIAS
		X	Y	Z	W
* NO RESPONDE		1	30.0	1.3	1
* TECNICO NO TITULADO		16	26.6	48.3	27
* TECNICO TIT. MEDIO		9	23.7	31.0	20
* TECNICO TIT. SUPER.		6	13.0	20.1	27
* TOTAL ENCUESTADOS		29	21.5	100.0	75
					100.0

(PROMEDIO VIARIO DE TRABAJO EN EL ESPACIO)

(LE DESBUNDA EL TRABAJO)

CONCEPTO	U N O	H O R A	A Y E S	CON F R E C U E N C I A	TOTAL E N C U E S T A D O S					
	NUMERO	X	Y	NUMERO	X	Y	NUMERO	X	Y	NUMERO
NO RESPONDER	1	100,0	1,0				1	100,0	1,0	
2 HORAS	2	50,0	6,9	2	50,0	2,7	4	100,0	3,0	
3 HORAS	1	100,0	1,3				1	100,0	1,3	
4 HORAS	2	100,0	2,7				2	100,0	2,7	
5 HORAS	3	60,0	4,0				3	100,0	3,7	
6 HORAS	5	50,0	6,7	5	50,0	16,7	10	100,0	7,4	
7 HORAS	14	42,2	18,7	9	29,0	30,0	31	100,0	23,0	
8 HORAS	15	67,4	17,3	3	15,4	10,0	19	100,0	14,3	
9 HORAS	21	67,8	28,0	5	14,7	16,7	34	100,0	25,2	
10 HORAS	13	40,4	17,3	8	28,6	26,7	28	100,0	20,7	
TOTAL ENCUESTADOS	75	557,6	100,0	34	242,2	100,0	135	100,0	107,0	

RELACION PREGUNTA 64-9

(NUMERO HORAS SEÑALES, SI TRABAJA FUERA DEL HOR. DE ESPACIO)
(LE DESBURA EL TRABAJO)

CONCEPTO	NUMERO	A	Y	F	C	E	S	CON	FRECUENCIA	TOTAL	FRUSTRADOS
		NUMERO	X	NUMERO	NUMERO	NUMERO	NUMERO	NUMERO	NUMERO	NUMERO	NUMERO
NO RESPONDER.	10	30.3	34.5	22	60.7	29.3	1	3.0	3.3	33	100.0
1 HORA.	1	100.0	3.4							1	100.0
2 HORAS.	1	17.1	3.4	6	60.7	8.0	2	22.2	6.7	7	100.0
3 HORAS.	2	28.6	6.9	4	37.1	3.3	1	14.3	3.3	7	100.0
4 HORAS.	4	18.2	13.8	14	63.6	18.7	4	18.2	13.3	22	100.0
5 HORAS.	1	14.3	3.4	4	37.1	5.3	2	28.6	6.7	7	100.0
6 HORAS.	4	37.1	5.3	6	57.1	5.3	3	28.6	6.7	7	100.0
7 HORAS.	1	100.0	1.3							1	100.0
8 HORAS.	6	100.0	20.0				6	100.0	20.0	6	100.0
9 HORAS.	2	60.7	6.9				1	33.3	3.3	3	100.0
10 HORAS.	1	6.3	3.4	8	50.0	10.7	7	43.8	23.3	16	100.0
12 HORAS.	4	80.0	3.4				1	20.0	3.3	5	100.0
13 HORAS.	1	100.0	3.4							1	100.0
15 HORAS.	2	28.6	6.9	3	42.9	4.0	2	28.6	6.7	7	100.0
18 HORAS.	1	100.0	3.4							1	100.0
19 HORAS.	1	100.0	1.4							1	100.0
20 HORAS.	2	30.0	6.9	2	30.0	2.7				4	100.0
25 HORAS.	1	100.0	23.3				1	100.0	23.3	2	100.0
28 HORAS.	1	100.0	3.4							1	100.0
30 HORAS.	1	100.0	3.4							1	100.0
38 HORAS.	1	100.0	3.4							1	100.0
TOTAL ENCUESTADOS	29	233	103.9				30	222.8	100.0	124	100.0

582

RELACION PREGUNTA 64-13

(INTERRUPCIONES Y RECUPERACION DE LA ACTIVIDAD EFECTIVA)

(LE DESBORDA EL TRABAJO)

CONCEPTO	U N C A		V E F S		C O R		F R E C U E N C I A		T O T A L	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
CUESTA MUCHO RECUP.	6	15,0	20,7	51,5	10	60,7	38,3	19	100,0	11,7
CUESTA REGULAR REC.	28	70,0	27,3	6	15,0	20,0	20	60	100,0	29,6
CUESTA POCO RECUP.	23	58,0	79,3	43	55,8	57,5	14	17,5	46,7	80
TOTAL ENCUESTADOS	24	100,0	73	59,6	100,0	38	22,2	100,0	139	100,0

RELACION PREGUNTA 64-14

(SATISFACCION DEL PROPIO RENDIMIENTO)

(LE DESBORDA EL TRABAJO)

CONCEPTO	U N C A		V E F S		C O R		F R E C U E N C I A		T O T A L	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
MUY POCO SATISFECHO	1	100,0	5,4	2	60,7	2,7	1	33,3	3	100,0
POCO SATISFECHO	7	12,3	24,1	31	54,4	47,3	18	37,6	60	57,4
REGULAR SATISFECHO	15	25,0	51,7	34	50,7	45,4	11	19,3	36,7	60
MUY SATISFECHO	6	42,9	20,7	8	57,1	10,7	6	14	100,0	10,4
TOTAL ENCUESTADOS	24	100,0	73	59,6	100,0	38	22,2	100,0	139	100,0

RELACION PRECUNTA 64-15

50

INDICADORES DE LAURCA DURANTE LA JORNADA LABORAL

(CLE DESBORA EL TRABAJO)

CONCEPTO	NUMERO	A	V	F	C	E	S	CON FRECUENCIA	TOTAL FRECUENCIAS
		+	+	+	+	+	+	+	+
		NUMERO	NUMERO	NUMERO	NUMERO	NUMERO	NUMERO	NUMERO	NUMERO
* NO RESPONDI.	1	100.0	1.0						1 100.0 1.0
* NUNCA TIENE	12	20.1	47.4	27	58.7	36.0	7	15.2	23.5 46 100.0 34.1
* POCAS VECES TIENE	16	29.9	48.3	33	59.3	44.0	30	20.6	63.3 97 100.0 47.0
* CON FRECUENCIA	3	14.3	10.3	14	60.7	18.6	6	19.0	13.3 27 100.0 15.0
* TOTAL ENCUESTADOS	29	27.3	100.0	75	53.6	100.0	34	22.2	100.0 135 100.0 103.0

RELACION PRECUNTA 64-16

584

CAFECCIONES ESTACIONALES DURANTE LA JORNADA LABORAL

(CLE DESBORA EL TRABAJO)

CONCEPTO	NUMERO	A	V	F	C	E	S	CON FRECUENCIA	TOTAL FRECUENCIAS
		+	+	+	+	+	+	+	+
		NUMERO	NUMERO	NUMERO	NUMERO	NUMERO	NUMERO	NUMERO	NUMERO
* NUNCA TIENE	19	37.7	63.3	33	52.0	44.0	8	13.3	26.7 60 100.0 44.4
* POCAS VECES TIENE	6	12.0	20.6	30	60.0	40.0	14	28.0	48.7 50 100.0 37.0
* CON FRECUENCIA	4	10.0	13.8	12	48.0	15.0	8	32.0	26.7 45 100.0 18.3
* TOTAL ENCUESTADOS	29	27.3	100.0	75	53.6	100.0	34	22.2	100.0 135 100.0 100.0

51

CAFEIC. GARDIACAS D DE CIRCULACION DURANTE LA JORNADA LABORAL
(LE DESBARRA EL TRABAJO)

CONCEPTO	NUMERO	%	A	V	E	C	E	S	CON FRECUENCIA	TOTAL PREGUNTAS
	X +	Z +	NUMERO	%	X +	NUMERO	%	X +	NUMERO	%
* NO RESPONDI.	1	100,0	1,0						1	100,0
* NUNCA TIENE	26	23,7	64	56,7	25,3	18	16,5	69,0	109	100,0
* POCAS VECES TIENE	5	17,0	10,5	7	45,0	12,0	8	40,0	26,7	40
* CON FRECUENCIA	1	20,0	1,5	4	80,0	13,3	5	70,0	3,7	5
* TOTAL PREGUNTAS	29	27,5	100,0	75	55,6	100,0	34	22,2	100,0	155

(VOLUNES DE CABEZAS FUERA DE LA JORNADA LABORAL)
(LE DESBARRA EL TRABAJO)

CONCEPTO	NUMERO	%	A	V	E	C	E	S	CON FRECUENCIA	TOTAL PREGUNTAS
	X +	Z +	NUMERO	%	X +	NUMERO	%	X +	NUMERO	%
* NO RESPONDI.	1	20,0	3,4	5	60,0	4,0	1	20,0	3,3	5
* NUNCA TIENE	10	22,2	34,5	25	55,6	33,5	10	20,0	30,0	65
* POCAS VECES TIENE	10	20,5	55,2	64	55,7	58,6	19	24,1	65,3	79
* CON FRECUENCIA	2	35,3	6,9	5	50,0	4,0	1	16,7	3,3	6
* TOTAL PREGUNTAS	29	27,5	100,0	75	55,6	100,0	34	22,2	100,0	155

RELACION PREGUNTA 64-19

(AFECCIONES ESTOMACALES FUERA DE LA JORNADA LABORAL)

(LE DESBURDA EL TRABAJO)

CONCEPTO	NUNCA		A VECES		CON FRECUENCIA		TOTAL ENCUESTADOS				
	1	2	3	4	5	6	7	8			
* NO RESPONDE	1	10,0	3,4	7	70,0	9,3	2	20,0	6,7	10	100,0
* NUNCA TIENE	17	30,4	58,6	31	55,4	41,3	8	18,3	28,7	56	100,0
* POCAS VECES TIENE	9	16,4	31,0	24	49,0	52,0	16	30,6	50,0	59	100,0
* CON FRECUENCIA	2	10,0	6,9	13	62,0	17,3	5	25,0	16,7	20	100,0
* TOTAL ENCUESTADOS	29	21,5	100,0	75	57,6	100,0	30	22,2	100,0	135	100,0

RELACION PREGUNTA 64-20

(AFECCIONES CARDIACAS FUERA DE LA JORNADA LABORAL)

(LE DESBURDA EL TRABAJO)

CONCEPTO	NUNCA		A VECES		CON FRECUENCIA		TOTAL ENCUESTADOS				
	1	2	3	4	5	6	7	8			
* NO RESPONDE	1	0,3	3,4	13	87,3	17,3	2	12,5	6,7	10	100,0
* NUNCA TIENE	25	25,5	86,2	34	55,1	72,0	19	18,4	60,0	98	100,0
* POCAS VECES TIENE	3	18,8	10,9	7	42,8	19,3	6	37,5	20,0	16	100,0
* CON FRECUENCIA	1	20,0	1,3	1	20,0	1,3	1	80,0	13,3	3	100,0
* TOTAL ENCUESTADOS	29	21,5	100,0	75	57,6	100,0	30	22,2	100,0	135	100,0

RELACION PREGUNTA 64-21

(PRESENCIA DE LOS PROBL. LABORALES EN SU HERTE ESTADO EN EL HOGAR)
(LE DESBURIA EL TRABAJO)

CONCEPTO	NUMERO	X	%	NUMERO	VECES	COM	FRECUENCIA	TOTAL	NUMERO
* NUNCA TIENE	1	50.0	31.4	1	50.0	1.0		2	100.0
* POCAS VESES TIENE	11	32.6	37.9	19	55.9	25.3	11.8	18.3	36
* CON FRECUENCIA	17	17.2	58.0	53	53.6	73.3	28	20.3	80.7
* TOTAL ENCUESTADOS	29	21.5	100.0	75	55.6	100.0	30	24.2	100.0

RELACION PREGUNTA 64-22

(GRADO DE ARRIGO DE ESTOS PROBLEMAS, SI SE PRESENTAN)
(LE DESBURIA EL TRABAJO)

CONCEPTO	NUMERO	X	%	NUMERO	VECES	COM	FRECUENCIA	TOTAL	NUMERO
* NO RESPONDER	1	50.0	3.4	1	50.0	1.0		2	100.0
* CUESTA MUCHO DESPRE	16	16.3	68.3	25	52.3	60.0	28	30.2	88.7
* CUESTA POCO DESPRE	12	20.7	41.4	29	64.4	38.7	4	8.9	18.3
* CUESTA NADA DESPRE	2	100.0	6.9						
* TOTAL ENCUESTADOS	29	21.5	100.0	75	55.6	100.0	34	22.2	100.0

RELACION PREGUNTA 64-25

(SI SE HA DADO CAMBIO, ESTE ES)

(LE DESBORDA EL TRABAJU)

CONCEPTO	U N C A NUMERO	%	V C E S NUMERO	%	T O T A L NUMERO	T O T A L %
NO RESPONDER	15	29.6	32	62.7	47	18.3
POSITIVO	9	33.3	21	48.1	30	11.7
NEGATIVA	5	8.8	17	30.6	22	8.6
TOTAL ENCUESTADOS	29	100.0	79	100.0	108	100.0

RELACION PREGUNTA 64-26

(ACTITUD EN LA EMPRESA Y EN EL HOGAR)

(LE DESBORDA EL TRABAJU)

CONCEPTO	U N C A NUMERO	%	V C E S NUMERO	%	T O T A L NUMERO	T O T A L %
NO RESPONDER	1	100.0	1	100.0	2	100.0
LA MISMA EN LOS DOS	12	22.6	31	58.5	43	40.1
DIFERENTE EN AMBOS	17	27.0	53	57.3	70	70.0
TOTAL ENCUESTADOS	29	100.0	75	100.0	104	100.0

RELACION PREGUNTA 64-27

(LA ACTITUD EN EL HOGAR RESPECTO A LA DE LA EMPRESA ES)
(LE DESBURDA EL TRABAJO)

CONCEPTO	Nº	U	N	A	V	E	C	E	S	CON	FRECUENCIA	TOTAL	EMPU	ESTADOS
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
* NO RESPONDEN	13	25.0	44.0	30	57.7	40.0	9	17.3	30.0	52	100.0	38.5*		
* MAS POSITIVA	7	20.1	20.1	20	69.0	26.7	2	6.0	6.7	24	100.0	21.5*		
* MAS NEGATIVA	4	10.7	31.0	25	46.3	33.3	80	39.2	63.3	34	100.0	40.0*		
* TOTAL ENCUESTADOS	29	21.5	100.0	75	55.6	100.0	38	24.2	100.0	135	100.0	100.0*		

RELACION PREGUNTA 64-28

(PROFESIONALIDAD DEL EJECUTIVO Y SATISFACCION HORANA)
(LE DESBURDA EL TRABAJO)

CONCEPTO	Nº	U	N	A	V	E	C	E	S	CON	FRECUENCIA	TOTAL	FRUE	STADOS
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
* NO RESPONDEN	1	100.0	1.0										2.100.0	
* LE LLENA POCO	5	41.7	17.2	4	33.3	5.3	3	25.0	10.0	12	100.0	8.7%		
* LE LLENA BASTANTE	11	101.7	37.3	30	57.6	50.7	18	24.2	58.3	66	100.0	46.7%		
* LE LLENA NADA	13	23.2	44.0	32	57.1	42.7	17	19.6	36.7	56	100.0	41.5%		
* TOTAL ENCUESTADOS	29	21.5	100.0	75	55.6	100.0	38	22.2	100.0	135	100.0	100.0*		

90

(PROGRAMACION DEL NUMERO DE ACTIVIDADES)
(LE DESBURDA EL TRABAJO)

CONCEPTO	U N C A NUMERO	A X + Y + Z +	V E C E S X + Y + Z +	CON FRECUENCIA X + Y + Z +	TOTAL ENCUESTADOS X + Y + Z +	
NO RESPONDEN	1	100,0	1,0		1 100,0 1,0	
SI LO TIENE	21	2878	7274	66 66,3	347,7	8 9,6 28,3 73 100,0 56,74
NO LO TIENE	9	1347	27,06	30 49,2	40,01	23 37,7 76,7 61 100,0 43,24
TOTAL ENCUESTADOS	29	21,5	100,0	75 55,6	100,01	38 22,2 100,0 133 100,0 100,0

590

RELACION PREGUNTA 64-30
(RELAJACION DURANTE LA JORNADA LABORAL)
(LE DESBURDA EL TRABAJO)

CONCEPTO	U N C A NUMERO	A X + Y + Z +	V E C E S X + Y + Z +	CON FRECUENCIA X + Y + Z +	TOTAL ENCUESTADOS X + Y + Z +	
SI SE RELAJA	18	34,0	62,1	32 60,4	42,7	3 3,7 10,0 28 100,0 39,34
NO SE RELAJA	11	13,5	37,9	23 32,4	57,3	28 32,9 90,0 62 100,0 60,78
TOTAL ENCUESTADOS	29	21,5	100,0	75 55,6	100,01	38 22,2 100,0 133 100,0 100,0

RELACION PREGUNTA 64-31
(DIVERSIDAD DE ACTIVIDADES)
(LE DESBURDA EL TRABAJO)

CONCEPTO	U N C A NUMERO	A X + Y + Z +	V E C E S X + Y + Z +	CON FRECUENCIA X + Y + Z +	TOTAL ENCUESTADOS X + Y + Z +	
SI	15	27,3	48,2	51 51,3	54,7	25 30,0 60,0 60 100,0 39,34
NO	13	27,3	51,7	34 61,8	45,3	6 10,9 20,0 35 100,0 40,74
TOTAL ENCUESTADOS	29	21,5	100,0	75 55,6	100,01	38 22,2 100,0 133 100,0 100,0

RELACION PREGUNTA 64-32

(HORARIO DE TRABAJO RETRASADO CON FRECUENCIA)

(LE DESBORDA EL TRABAJO)

CONCEPTO	K U N C A		A V E C E S		CON FRECUENCIA		TOTAL ENCUESTADOS					
	NUMERO	%	NUMERO	%	NUMERO	%	NUMERO	%				
* SI	7	7.0	24.7	37	50.7	49.3	28	38.4	98.3	74	100.0	54.1
* NO	22	35.5	75.9	38	61.3	50.7	7	3.2	8.7	62	100.0	45.9
* TOTAL ENCUESTADOS	29	27.5	100.0	75	55.6	100.0	35	24.2	100.0	135	100.0	100.0

RELACION PREGUNTA 64-33

(MEDIDA DE LA JORNADA LABORAL)

(LE DESBORDA EL TRABAJO)

CONCEPTO	K U N C A		A V E C E S		CON FRECUENCIA		TOTAL ENCUESTADOS					
	NUMERO	%	NUMERO	%	NUMERO	%	NUMERO	%				
* NO RESPONDE					1	100.0	8.3	1	100.0	1.0		
* ES CURTA	6	12.5	13.6	17	53.1	22.7	16	31.3	33.3	32	100.0	23.7
* ES LARGA	23	26.5	80.2	58	56.9	77.3	19	18.6	83.3	102	100.0	75.6
* TOTAL ENCUESTADOS	29	27.5	100.0	75	55.6	100.0	35	24.2	100.0	135	100.0	100.0

RELACION PREGUNTA 64-34

(ORGANIZADOR DEL TRABAJO)

(LE DESBORDA EL TRABAJO)

CONCEPTO	K U N C A		A V E C E S		CON FRECUENCIA		TOTAL ENCUESTADOS					
	NUMERO	%	NUMERO	%	NUMERO	%	NUMERO	%				
* EL MISMO	20	22.4	89.7	66	50.9	88.0	25	14.8	78.7	110	100.0	83.1
* OTRA PERSONA	3	15.8	10.3	9	47.4	12.0	7	36.8	23.3	19	100.0	14.7
* TOTAL ENCUESTADOS	29	27.5	100.0	75	55.6	100.0	30	24.2	100.0	135	100.0	100.0

(COLABORACION DE LA SECRETARIA)

(LE DESBORDA EL TRABAJO)

CONCEPTO	H U N C A N U M E R O	X N U M E R O	Y N U M E R O	E N U M E R O	S N U M E R O	CON FRECUENCIA X Y	TOTAL ENCUESTADOS X Y
• NO RESPONDE	7	43.2	24.1	0	32.5	4.0	12 100.0 12.00
• BIEN	15	19.0	51.7	27	52.5	62.7	70 100.0 54.75
• MAL	7	17.9	24.1	22	50.4	27.3	34 100.0 28.94
• TOTAL ENCUESTADOS	29	21.5	100.00	75	52.6	100.00	135 100.0 100.00

RELACION PRECUBITA 64-37

(COLABORACION DE LOS AJUNTOS Y SUBALTERNOS)

(LE DESBORDA EL TRABAJO)

CONCEPTO	H U N C A N U M E R O	X N U M E R O	Y N U M E R O	E N U M E R O	S N U M E R O	CON FRECUENCIA X Y	TOTAL ENCUESTADOS X Y
• BIEN	22	22.9	73.9	49	53.3	62.3	21 22.8 70.0
• MAL	7	16.3	25.7	26	69.5	32.7	10 20.9 30.0
• TOTAL ENCUESTADOS	29	21.5	100.00	75	52.6	100.00	135 100.0 100.00

RELACION PRECUBITA 64-38

(FRENTE A LAS ORDENES DADAS A LOS SUBORDINADOS)

(LE DESBORDA EL TRABAJO)

CONCEPTO	H U N C A N U M E R O	X N U M E R O	Y N U M E R O	E N U M E R O	S N U M E R O	CON FRECUENCIA X Y	TOTAL ENCUESTADOS X Y
• NO RESPONDE	16	21.5	48.2	39	80.9	32.0	08 100.0 47.82
• REVISAR SUS ORDENES	15	21.6	51.7	35	50.0	46.7	20 20.0 66.7
• TOTAL ENCUESTADOS	29	21.5	100.00	75	52.6	100.00	135 100.0 100.00

RELACION FRECUENCIA 64-44

56

(OCUPACIONES QUE CAUSAN TENSION NERVIOSA)

(LE DESBORDA EL TRABAJO)

CONCEPTO	H U R C A		V E C E S		CON FRECUENCIA		TOTAL EMPLEADOS					
	NUMERO	%	NUMERO	%	NUMERO	%	NUMERO	%				
* NO RESPONDIEN	24	24,7	82,0	51	52,6	68,0	28	21,6	70,0	97	100,0	71,4*
* ASUNTOS PRIVADOS	1	50,0	1,3	1	50,0	3,3	2	100,0	3,3	2	100,0	1,5*
* ATERC. HIJOS-FAMILIA	1	25,0	3,4	3	75,0	4,0				4	100,0	3,0*
* CONOCER MUCHU							1	100,0	3,3	1	100,0	0,7*
* DEPENDENCIA SUPLEN	1	25,0	3,4	2	50,0	2,7	1	25,0	3,3	4	100,0	3,0*
* IMPREVISTOS				3	100,0	4,0				3	100,0	2,2*
* INFORMES	1	50,0	3,4	1	50,0	1,3				2	100,0	1,5*
* INRESPONSABL. AJERA				3	100,0	4,0				3	100,0	2,2*
* LABORES ADMINISTRA	1	100,0	3,4							1	100,0	0,7*
* MUCHAS (GENERIC)	1	50,0	1,3	1	50,0	1,3	1	50,0	3,3	2	100,0	1,5*
* PROBL. CIVICRELE	1	100,0	1,3							1	100,0	0,7*
* PROBL. SOCIOLABORA				1	100,0	1,3				1	100,0	0,7*
* PROBL. SOCIOECONOM	1	100,0	1,3							1	100,0	0,7*
* REUNIONES	2	50,0	2,7	2	50,0	2,7	2	50,0	6,7	4	100,0	3,0*
* DECISIONES RAPIDAS	3	100,0	4,0							3	100,0	2,2*
* CUMPLIR PLAZOS TRA	1	50,0	3,4	1	50,0	1,3				2	100,0	1,5*
* VIAJES	1	100,0	1,3							1	100,0	0,7*
* OBLIG. CUMPL. CARGO							1	100,0	3,3	1	100,0	0,7*
* RECLAMACIONES	1	50,0	1,3	1	50,0	1,3	1	50,0	3,3	2	100,0	1,5*
* TOTAL ENCUESTADOS	29	21,5	100,0	75	55,6	100,0	50	22,2	100,0	135	100,0	100,0*

593

RELACION PREGUNTA 64-43

(GRADO DE MOLESTIA EN LOS IMPREVISTOS E INTERVENCIONES DEL TRABAJO)
(LE DESBORDA EL TRABAJO)

CONCEPTO	N U N C A		A V E C E S		C O N F R E C U E N C I A		T O T A L					
	NUMERO	%	NUMERO	%	NUMERO	%	NUMERO	%				
POCO	6	22,9	20,7	7	50,0	9,3	1	7,1	3,3	14	100,0	10,6
BASTANTE	17	22,7	58,6	41	54,7	34,7	17	22,7	58,7	75	100,0	55,6
MUCHO	6	13,0	20,7	27	58,7	36,0	12	26,1	40,0	46	100,0	34,1
TOTAL ENCUESTADOS	29	21,5	100,0	75	53,6	100,0	36	22,2	100,0	135	100,0	100,0

RELACION PREGUNTA 64-43

(ESFUERZO SUPLEMENTARIO EN LA MEJORA DE LAS RELACIONES CON EL PERSONAL)
(LE DESBORDA EL TRABAJO)

CONCEPTO	N U N C A		A V E C E S		C O N F R E C U E N C I A		T O T A L					
	NUMERO	%	NUMERO	%	NUMERO	%	NUMERO	%				
SI BAJO ESFUERZO	8	14,8	27,0	26	60,1	34,7	19	35,2	63,3	54	100,0	40,0
NO BAJO ESFUERZO	21	25,9	72,4	29	60,5	65,3	11	13,6	38,7	81	100,0	60,0
TOTAL ENCUESTADOS	29	21,5	100,0	75	53,6	100,0	36	22,2	100,0	135	100,0	100,0

RELACION PREGUNTA 64-44

(CONTACTOS ESPORÁDEOS CON EL PERSONAL)
(LE DESBORDA EL TRABAJO)

CONCEPTO	N U N C A		A V E C E S		C O N F R E C U E N C I A		T O T A L					
	NUMERO	%	NUMERO	%	NUMERO	%	NUMERO	%				
SI EXISTEN	20	21,1	67,9	60	63,2	80,0	15	15,8	50,0	95	100,0	70,0
NO EXISTEN	9	22,5	31,0	15	37,5	20,0	16	37,5	50,0	40	100,0	29,6
TOTAL ENCUESTADOS	29	21,5	100,0	75	53,6	100,0	35	24,2	100,0	135	100,0	100,0

RELACION PREGUNTA 64-45

(PROGRAMACION DE CONFERENCIAS CON LOS SUBORDINADOS)
(LE DESBORDA EL TRABAJO)

CONCEPTO	N U N C A		A V E C E S		CON FRECUENCIA		TOTAL ENCUESTADOS	
	NÚMERO	%	NÚMERO	%	NÚMERO	%	NÚMERO	%
* NO RESPONDE	1	100.0	3	6.6			3	100.0
* SI LOS PROGRAMAS	13	20.3	46	73	15	25.0	68	100.0
* NO LOS PROGRAMAS	13	20.4	51	73	15	20.0	70	100.0
* TOTAL ENCUESTADOS	29	21.5	100.0	75	55.0	100.0	138	100.0

RELACION PREGUNTA 64-46

(PROGRAMACION DE CONFERENCIAS CON LOS SUPERIORES)
(LE DESBORDA EL TRABAJO)

CONCEPTO	N U N C A		A V E C E S		CON FRECUENCIA		TOTAL ENCUESTADOS	
	NÚMERO	%	NÚMERO	%	NÚMERO	%	NÚMERO	%
* NO RESPONDE	2	33.3	6	9.9	3	50.0	6	100.0
* SI LOS PROGRAMAS	12	21.8	47	73	12	21.8	52	100.0
* NO LOS PROGRAMAS	15	20.8	51	73	16	20.3	68	100.0
* TOTAL ENCUESTADOS	29	21.5	100.0	75	55.0	100.0	138	100.0

595

RELACION PREGUNTA 64-47

(OCUPACIONES PARA OTRAS PROFESIONES, ADEMÁS A LA VIDA PROFESIONAL)
(LE DESBORDA EL TRABAJO)

CONCEPTO	N U N C A		A V E C E S		CON FRECUENCIA		TOTAL ENCUESTADOS	
	NÚMERO	%	NÚMERO	%	NÚMERO	%	NÚMERO	%
* SI LAS TIENE	11	21.2	37	73	12	23.1	52	100.0
* NO LAS TIENE	18	21.7	62	73	18	21.7	63	100.0
* TOTAL ENCUESTADOS	29	21.5	100.0	75	55.0	100.0	138	100.0

(SALIDAS NOCTURNAS)

(LE OEBORUA EL TRABAJO)

CONCEPTO	E U N C A		A V E C E S		CON FRECUENCIA		TOTAL EFECTUADOS					
	NUMERO	%	NUMERO	%	NUMERO	%	NUMERO	%				
SI SALE DE NOCHE	17	21.8	58.0	42	58.0	56.0	19	26.4	83.3	78	100.0	57.8
NO SALE DE NOCHE	12	21.1	43.6	33	57.9	64.0	14	19.3	36.7	57	100.0	62.7
TOTAL ENCUESTADOS	29	21.5	100.0	75	59.6	100.0	58	24.2	100.0	135	100.0	70.0

RELACION PRECURTA 04-52

(NUMERO DE SALIDAS NOCTURNAS POR MES)

(LE OEBORUA EL TRABAJO)

CONCEPTO	E U N C A		A V E C E S		CON FRECUENCIA		TOTAL EFECTUADOS					
	NUMERO	%	NUMERO	%	NUMERO	%	NUMERO	%				
NO RESPONDE	10	20.0	34.3	30	60.0	40.0	10	20.0	33.3	50	100.0	37.0
1 VECES	3	6.0	2.0	3	6.0	2.0	3	6.0	3.3	5	10.0	3.7
2 VECES	2	4.0	0.7	19	76.9	13.5	1	1.7	5.3	15	100.0	4.0
3 VECES	4	39.8	13.0	7	53.8	9.5	2	15.4	4.7	12	100.0	4.0
4 VECES	8	34.8	27.8	10	43.5	13.3	5	21.7	18.7	25	100.0	17.0
5 VECES	4	30.4	13.8	6	36.4	3.5	5	27.3	18.0	11	100.0	8.1
6 VECES	3	23.6	6.1	3	23.6	6.1	4	30.8	10.3	7	100.0	5.2
7 VECES	1	10.7	3.4	2	35.3	2.1	3	50.0	10.0	6	100.0	4.4
8 VECES	1	10.0	1.5	1	10.0	1.5	1	50.0	3.3	2	100.0	1.5
9 VECES	1	10.0	1.5	1	10.0	1.5	1	50.0	3.3	2	100.0	1.5
10 VECES	1	10.0	1.5	1	10.0	1.5	1	50.0	3.3	2	100.0	1.5
11 VECES	1	10.0	1.5	1	10.0	1.5	1	50.0	3.3	2	100.0	1.5
12 VECES	1	10.0	1.5	1	10.0	1.5	1	50.0	3.3	2	100.0	1.5
13 VECES	1	10.0	1.5	1	10.0	1.5	1	50.0	3.3	2	100.0	1.5
14 VECES	1	10.0	1.5	1	10.0	1.5	1	50.0	3.3	2	100.0	1.5
15 VECES	1	10.0	1.5	1	10.0	1.5	1	50.0	3.3	2	100.0	1.5
16 VECES	1	10.0	1.5	1	10.0	1.5	1	50.0	3.3	2	100.0	1.5
17 VECES	1	10.0	1.5	1	10.0	1.5	1	50.0	3.3	2	100.0	1.5
18 VECES	1	10.0	1.5	1	10.0	1.5	1	50.0	3.3	2	100.0	1.5
19 VECES	1	10.0	1.5	1	10.0	1.5	1	50.0	3.3	2	100.0	1.5
20 VECES	1	10.0	1.5	1	10.0	1.5	1	50.0	3.3	2	100.0	1.5
TOTAL ENCUESTADOS	29	21.5	100.0	75	59.6	100.0	58	24.2	100.0	135	100.0	70.0

RELACION PREGUNTA 64-55

68

(SALIDAS INICIALES, FATIGA O DISTRACCION)

(LE DESBURA EL TRABAJO)

CONCEPTO	H U N C A N U M E R O	A V E C E S N U M E R O	S C O N F R E C U E N C I A N U M E R O	T O T A L N U M E R O	TOTAL ENCUESTADOS							
* NO RESPONDEN	10	27.0	34.2	22	54.5	29.5	5	13.5	18.7	38	100.0	27.4
* FATIGA	13	50.0	17.3	18	46.2	50.0	26	100.0	19.3			
* DISTRACCION	14	20.4	63.2	40	53.6	53.2	13	18.1	68.3	72	100.0	53.3
* TOTAL ENCUESTADOS	24	21.5	100.0	75	53.6	100.0	36	22.2	100.0	123	100.0	100.0

RELACION PREGUNTA 64-56

(RESTRICCIÓN DE LAS SALIDAS)

(LE DESBURA EL TRABAJO)

CONCEPTO	H U N C A N U M E R O	A V E C E S N U M E R O	S C O N F R E C U E N C I A N U M E R O	T O T A L N U M E R O	TOTAL ENCUESTADOS							
* NO RESPONDEN	3	22.0	10.3	7	58.3	9.3	2	16.7	6.7	12	100.0	8.7
* SI LAS RESTRINGE	7	10.6	25.1	36	58.3	48.0	28	33.3	73.3	66	100.0	48.7
* NO LAS RESTRINGE	14	32.3	62.2	32	50.1	42.7	6	10.5	20.0	38	100.0	42.2
* TOTAL ENCUESTADOS	24	21.5	100.0	75	53.6	100.0	34	22.2	100.0	123	100.0	100.0

RELACION PREGUNTA 64-57

(POSIBILIDAD DE DESCANSO EN CASA)

(LE DESBURDA EL TRABAJO)

CONCEPTO	H U N C A NUMERO 1 + 2 + 3 + 4 + 5 + 6 + 7 + 8 + 9	V E C E S % + NUMERO	CON FRECUENCIA % + NUMERO	TOTAL ENCUESTADOS % + NUMERO
NO RESPONDE	2 60,7	6,9 1 33,3	26 21,9	100,0 2,2
SI LA TIENE	23 20,2	79,3 65 27,0	86,7 26 21,9	100,0 84,6
NO LA TIENE	4 24,2	13,8 9 50,0	12,0 5 2,8	100,0 13,3
TOTAL ENCUESTADOS	29 27,3	100,0 75 59,6	100,0 34 24,2	100,0 100,0

598

RELACION PREGUNTA 64-58

(FATIGA EN EL TRAYECTO EN COCHE HACIA EL TRABAJO)

(LE DESBURDA EL TRABAJO)

CONCEPTO	H U N C A NUMERO 1 + 2 + 3 + 4 + 5 + 6 + 7 + 8 + 9	V E C E S % + NUMERO	CON FRECUENCIA % + NUMERO	TOTAL ENCUESTADOS % + NUMERO
NO RESPONDE	2 20,0	6,9 5 50,0	6,7 3 20,0	100,0 7,4
SE FATIGA	1 7,7	3,4 6 67,5	10,7 4 30,8	100,0 9,6
NO SE FATIGA	26 23,2	87,7 62 55,4	82,7 24 21,4	100,0 83,0
TOTAL ENCUESTADOS	29 27,3	100,0 75 59,6	100,0 30 22,2	100,0 100,0

RELACION PREGUNTA 64-59

(TOMAN FIESTA EL FIN DE SEMANA)

(LE DEBORDA EL TRABAJO)

CONCEPTO	NUMERO	A	V	E	C	S	CON	FRECUENCIA	TOTAL	ENCUESTADOS
	X	X	X	X	X	X	NUMERO	%	X	%
* NO RESPONDIERON	5	52,6	17,2	5	32,3	4,0	1		9	100,0
* TODAS LAS SEMANAS	12	20,0	41,4	35	58,3	46,7	13	21,7	43,3	60
* UNA O DOS VECES MAS	6	10,7	13,8	17	43,8	14,7	9	37,5	30,0	24
* ALGUNAS VECES MAS	2	8,0	6,9	17	68,0	22,7	6	24,0	20,0	24
* NUNCA	6	32,3	20,7	9	52,9	12,0	2	11,8	6,7	17
* TOTAL ENCUESTADOS	29	21,5	100,0	75	52,6	100,0	30	22,2	100,0	135

RELACION PREGUNTA 64-60

(DURACION DEL FIN DE SEMANA)

(LE DEBORDA EL TRABAJO)

CONCEPTO	NUMERO	A	V	E	C	S	CON	FRECUENCIA	TOTAL	ENCUESTADOS
	X	X	X	X	X	X	NUMERO	%	X	%
* NO RESPONDIERON	10	34,3	34,3	13	44,8	17,6	6	20,7	20,0	24
* 1- DIA	6	24,0	20,7	16	64,0	21,3	3	8,0	8,7	25
* 1,5 DIAS	5	13,8	17,2	19	51,4	23,3	13	35,1	43,3	39
* 2- DIAS	8	18,4	27,0	27	61,6	36,0	9	20,5	30,0	54
* TOTAL ENCUESTADOS	29	21,5	100,0	75	52,6	100,0	30	22,2	100,0	135

(VACACIONES, LAS TOMAR EN)
(LE DESBORDA EL TRABAJO)

CONCEPTO	N U M E R O A		CON FRECUENCIA		TOTAL ENCUESTADOS	
	1	2	1	2	1	2
* NO RESPONDEN	2	100,0	0,0	0,0	2	100,0
* 1 VEZ	12	12,5	41,6	18	24,6	53,2
* 2 VECES	10	19,2	34,3	10	19,2	33,2
* 3 VECES	6	50,0	15,0	3	37,5	10,0
* MAS DE TRES VECES	1	12,5	3,4	4	50,0	5,3
* TOTAL ENCUESTADOS	29	27,5	100,0	75	59,6	100,0

RELACION PREVIUTA 65-62
(SEMANAS DE VACACIONES AL AÑO)

(LE DESBORDA EL TRABAJO)

CONCEPTO	N U M E R O A		CON FRECUENCIA		TOTAL ENCUESTADOS	
	1	2	1	2	1	2
* NO RESPONDEN	2	100,0	0,0	0,0	2	100,0
* 1 SEMANA	1	25,0	37,4	3	75,0	10,0
* 2 SEMANAS	7	20,0	31,4	8	50,0	3,0
* 3 SEMANAS	6	37,1	20,7	21	50,0	28,0
* 4 SEMANAS	17	21,8	38,2	43	55,1	37,3
* 5 SEMANAS	1	31,1	3,4	0	0,0	0,0
* 6 SEMANAS	1	100,0	1,4	1	100,0	1,4
* 7 SEMANAS	1	100,0	3,4	1	100,0	7,4
* TOTAL ENCUESTADOS	29	27,5	100,0	75	59,6	100,0

RELACION PREGUNTA 64-65

(INCIDENCIA DE LAS PREOCUPACIONES PROF. DURANTE FIESTAS Y VACACIONES)

(LE DESBURDA EL TRABAJO)

CONCEPTO	F U N C I A		A V E C E S		CON FRECUENCIA		TOTAL ENCUESTADOS				
	NUMERO	%	NUMERO	%	NUMERO	%	NUMERO	%			
* NO INCIDEN.	10	30.8	27	51.9	36.0	9	16.3	30.0	54	100.0	
* NO INCIDEN.	15	45.7	48	57.8	84.0	28	25.3	70.0	83	100.0	
* TOTAL ENCUESTADOS	29	21.5	100.0	75	53.6	100.0	34	24.2	100.0	135	100.0

RELACION PREGUNTA 64-65

(TOMA ESTIMULANTES Y DROGAS)

(LE DESBURDA EL TRABAJO)

CONCEPTO	F U N C I A		A V E C E S		CON FRECUENCIA		TOTAL ENCUESTADOS				
	NUMERO	%	NUMERO	%	NUMERO	%	NUMERO	%			
* NO RESPONDEN	1	100.0	5.4				2	100.0			
* NUNCA	27	22.5	95.1	68	56.7	90.7	25	20.8	83.3	129	100.0
* A VECES	1	0.5	3.4	7	50.3	9.3	4	33.3	13.3	12	100.0
* CON FRECUENCIA							2	50.0	3.3	2	100.0
* TOTAL ENCUESTADOS	29	21.5	100.0	75	53.6	100.0	34	22.2	100.0	135	100.0

.....
 (TOMA SOMNIEROS)
 (LE DESBURDA EL TRABAJO)

CONCEPTO	H U M E R O	A V E C E S	CON FRECUENCIA	TOTAL ENCUESTADOS
	X +	Z +	H U M E R O	X +
* NUNCA	26	23,7	84,7	18
* A VECES	2	11,1	6,9	5
* CON FRECUENCIA	1	6,3	3,4	8
* TOTAL ENCUESTADOS	29	23,5	100,0	135

RELACION PREGUNTA 64-68
 (TOMA CAPE)
 (LE DESBURDA EL TRABAJO)

CONCEPTO	H U M E R O	A V E C E S	CON FRECUENCIA	TOTAL ENCUESTADOS
	X +	Z +	H U M E R O	X +
* NUNCA	3	23,1	10,3	3
* A VECES	9	21,4	31,0	26
* CON FRECUENCIA	17	21,2	58,0	42
* TOTAL ENCUESTADOS	29	23,5	100,0	75

602

RELACION PREGUNTA 64-68
 (FUERA)
 (LE DESBURDA EL TRABAJO)

CONCEPTO	H U M E R O	A V E C E S	CON FRECUENCIA	TOTAL ENCUESTADOS
	X +	Z +	H U M E R O	X +
* NUNCA	8	19,0	27,0	26
* A VECES	5	28,6	13,8	3
* CON FRECUENCIA	17	23,5	58,0	46
* TOTAL ENCUESTADOS	29	23,5	100,0	75

(MEDIOS PROPUESTOS POR LOS ENCUESTADOS PARA EVITAR EL ESTRÉS)

(LE DESBURDA EL TRABAJO)

CONCEPTO	N U M E R O		V E C E S		CON FRECUENCIA		TOTAL EMPLEADOS					
	X	Y	X	Y	Z	W	NUMERO	NUMERO				
NO RESPONDER	14	33,3	48,3	22	52,4	29,3	6	16,3	20,0	48	100,0	31,1
DELEG. COMPART. DELEG.				6	20,0	8,0	9	60,0	30,0	15	100,0	11,7
REPOS. JORNADA+VALAC.	3	29,0	10,3	8	66,7	10,7	1	8,3	3,3	12	100,0	8,9
EVASION+RELAXACION				10	76,9	13,3	3	23,1	10,0	14	100,0	9,6
MEJORA ECON+POE+SUC.				2	50,0	2,7	2	50,0	6,7	4	100,0	3,0
AUTOCONTROL, SERENA.				3	37,5	4,0	5	62,5	18,7	8	100,0	5,9
ORDER. METODICA TRAJ.	2	33,3	0,9	1	16,7	1,3	8	33,3	6,7	0	100,0	4,4
CONTACTO NATURALIZA.	1	20,0	3,4	4	80,0	5,3				5	100,0	3,7
CONCIENCIA LIMITAC.	2	50,0	0,9	1	25,0	1,3	1	25,0	2,3	4	100,0	5,0
SER MAS HUMANUS				3	100,0	4,0				4	100,0	4,2
NO EXISTEN	1	33,3	3,4	2	66,7	2,7				3	100,0	2,2
SEGURIDAD EN RESULT.	1	100,0	3,4							1	100,0	1,6
DEDICACION ESTUDIO.				1	100,0	1,3				1	100,0	1,7
MEJORA ECONOMIA				1	100,0	1,3				1	100,0	1,7
ESPIRITU TRANSICION.				2	100,0	2,7				2	100,0	1,5
MOD. ESTRUC. EMPRESA.	1	33,3	3,4	2	66,7	2,7				3	100,0	2,2
REVENIR DEPENDENCIA				1	100,0	3,3				1	100,0	1,6
MEDIC. PSICOSOM+PREV.				1	100,0	1,3				1	100,0	1,7
CONT. COM+BE+DOR+PU.	1	100,0	3,4							1	100,0	1,6
TRABAJAR A GUSTO				1	100,0	1,3				1	100,0	1,6
OBJET-IGUALDAD VIDA.				1	100,0	1,3				1	100,0	1,6
DISCIP. RESUL. YACACI.				2	100,0	2,7				2	100,0	1,5
OTRA				1	100,0	3,4				1	100,0	1,6

603

TOTAL ENCUESTADOS: 24 21,3 100,0
 JUDICACION: 2 2,3 100,0
 BUENA MANERA EMPRESA: 1 1,0 100,0

2.3. T A B L A S de la relación de la variable Satisfacción del Rendimiento (N:14) con 30 ítems del cuestionario.

Como en el apartado 2.2. de este Anexo, cada una de las 30 tablas contenidas en este apartado expresa el resultado numérico de la interrelación de la variable sat. del Rendimiento del ejecutivo en sus cinco opciones (Muy Poco Sat. Rendimiento; Poco Sat. Rendim.; Regular Sat. - Rend.; Sat. Rendimiento; Muy Sat. Rendimiento) con las opciones de la variable correspondiente enunciada en cada tabla.

Las tablas vienen así mismo numeradas en su interrelación precisa: (14-1); (14-4); (14-5); (14-6), etc., tal y como se enuncia en el Capítulo III de la 3ª Parte del estudio, si bien allí los cuadros elaborados partiendo de estas tablas vienen reducidos a dos opciones para N:14 por razones de tipo estadístico que en su momento se explicaron.

(SATISFACCION DEL PROPIO RENDIMIENTO)

CONCEPTO	HUY POCO SATISF. POCO SATISFECCHO REGULAR SATISF. SATISFECCHO MUY SATISFECCHO	T. P. NUMERO	T. P. NUMERO	T. P. NUMERO	T. P. NUMERO	T. P. NUMERO	TOTAL ENCUESTADOS
DE MENOS DE 30 AÑOS	1	85,3	33,3	2	99,7	3,3	3 100,0
DE 30 Y 34 AÑOS	10	40,0	17,3	16	40,0	24,3	1 5,0
DE 35 Y 39	9	36,0	19,0	16	53,0	23,3	2 7,7
DE 40 Y 44	12	50,0	21,1	17	45,0	18,3	25 100,0
DE 45 Y 49	14	48,7	26,0	7	30,0	17,9	6 50,0
DE 50 Y 54	11	50,0	19,3	9	40,0	19,0	2 9,1
DE 55 Y 59	1	33,3	0,0	2	66,7	16,3	3 100,0
DE 60 AÑOS	1	100,0	0,0	1	50,0	7,1	2 100,0
TOTAL ENCUESTADOS	57	44,2	100,0	60	44,4	100,0	143 100,0

(SATISFACCION DEL PROPIO RENDIMIENTO)

CONCEPTO	HUY POCO SATISF. POCO SATISFECCHO REGULAR SATISF. SATISFECCHO MUY SATISFECCHO	T. P. NUMERO	T. P. NUMERO	T. P. NUMERO	T. P. NUMERO	TOTAL ENCUESTADOS	
NO RESPONDEN	1	100,0	0,0	1	100,0	1 100,0	
DE 1 A 5 AÑOS	1	5,0	33,3	8	32,0	18,0	15 69,0
DE 6 A 10 AÑOS	17	40,5	29,8	27	50,0	35,0	6 9,5
DE 11 A 15 AÑOS	10	40,0	17,5	10	40,0	16,7	1 12,0
DE 16 A 20 AÑOS	9	45,0	15,8	6	30,0	10,0	6 40,0
DE 21 A 25 AÑOS	10	62,5	17,5	3	31,3	8,3	1 8,3
DE 26 A 30 AÑOS	2	33,3	8,3	3	30,0	5,0	1 16,7
TOTAL ENCUESTADOS	57	44,2	100,0	60	44,4	100,0	143 100,0

RELACION PREGUNTA 14-2

(CONTINUIDAD EN LA MISMA EMPRESA)

(SATISFACCION DEL PROPIO RENDIMIENTO)

CONCEPTO	MUY POCO SATISF. HUMERO	POCO SATISF. HUMERO	REGULAR SATISF. HUMERO	SATISF. HUMERO	MUY SATISF. HUMERO	TOTAL ENCUESTADOS
SI	1	2	29	53	15	100
NO	1	1	28	27	43	100
TOTAL ENCUESTADOS	2	3	57	80	58	100

RELACION PREGUNTA 14-6

(CALIFICACION PROFESIONAL)

(SATISFACCION DEL PROPIO RENDIMIENTO)

CONCEPTO	MUY POCO SATISF. HUMERO	POCO SATISF. HUMERO	REGULAR SATISF. HUMERO	SATISF. HUMERO	MUY SATISF. HUMERO	TOTAL ENCUESTADOS
NO RESPONDER	1	1	16	23	59	100
TECNICO NO TITULAR	1	1	16	23	59	100
TECNICO TIT. MEDIO	1	1	16	23	59	100
TECNICO TIT. SUPER.	1	1	16	23	59	100
TOTAL ENCUESTADOS	3	3	57	80	58	100

RELACION PREGUNTA 14-7

(PROMEDIO VIARIO DE TRABAJO EN EL DESPACHO)
(SATISFACCION DEL PROPIO RENDIMIENTO)

CONCEPTO	MUY POCO SATISF. POCO SATISF. REGULAR SATISF. MUY SATISF. TOTAL ENCUESTADOS		MUY POCO SATISF. POCO SATISF. REGULAR SATISF. MUY SATISF. TOTAL ENCUESTADOS			
	NÚMERO	%	NÚMERO	%	NÚMERO	%
NO RESPONDE						
2 HORAS	1	25.0	1	5.0	1	100.0
3 HORAS			1	100.0	1	100.0
4 HORAS			2	100.0	2	100.0
5 HORAS	1	60.0	3	50.0	3	100.0
6 HORAS	9	70.0	15	70.0	15	100.0
7 HORAS	11	35.5	19	57.6	4	12.9
8 HORAS	5	20.5	8	32.0	13	51.6
9 HORAS	17	50.0	29	82.0	13	36.6
10 HORAS	11	39.5	19	62.0	13	42.3
TOTAL ENCUESTADOS	1	2.6	100.0	57	44.2	100.0

RELACION PREGUNTA 14-8

(TRABAJO FUERA DEL HORARIO DE DESPACHO)
(SATISFACCION DEL PROPIO RENDIMIENTO)

CONCEPTO	MUY POCO SATISF. POCO SATISF. REGULAR SATISF. MUY SATISF. TOTAL ENCUESTADOS		MUY POCO SATISF. POCO SATISF. REGULAR SATISF. MUY SATISF. TOTAL ENCUESTADOS			
	NÚMERO	%	NÚMERO	%	NÚMERO	%
NO RESPONDE						
1	1	100.0				
2	11	57.6	19	38.3	25	49.0
3	17	33.3	27	49.4	25	41.7
4	5	22.2	57	66.2	50	56.4
TOTAL ENCUESTADOS	1	7	100.0	57	66.2	100.0

007

RELACION PREGUNTA 14-14

(DENTRO DE LA JORNADA, RICE-HMS)

(SATISFACCION DEL PROPIO RENDIMIENTO)

CONCEPTO	MUY POCO SATISF. HUMERO	POCO SATISF. HUMERO	REGULAR SATISF. HUMERO	SATISF. HUMERO	MUY SATISF. HUMERO	TOTAL ENCUESTADOS									
* DE 8:00 A 10:30.	1	17.0	33.3	22	39.3	38.6	27	46.2	43.0	6	10.7	42.9	56	100.0	41.5
* DE 10:30 A 13:30.	1	17.0	33.3	24	40.7	42.1	28	47.3	46.7	5	8.3	35.7	39	100.0	43.7
* DURANTE LA TARDE	1	17.0	33.3	11	17.7	19.3	5	7.7	8.3	3	4.8	15.4	23	100.0	14.8
* TOTAL ENCUESTADOS	1	17.0	33.3	57	87.7	100.0	60	88.4	100.0	14	20.4	100.0	133	100.0	100.0

RELACION PREGUNTA 14-15

(VOLUNTES DE CADEZA DURANTE LA JORNADA LABORAL)

(SATISFACCION DEL PROPIO RENDIMIENTO)

CONCEPTO	MUY POCO SATISF. HUMERO	POCO SATISF. HUMERO	REGULAR SATISF. HUMERO	SATISF. HUMERO	MUY SATISF. HUMERO	TOTAL ENCUESTADOS									
* NO RESPONDER.	1	100.0	1.8			1	100.0	1.8							
* HUNCA TIENE	2	33.3	37	37.0	29.8	20	43.3	33.3	7	13.2	30.9	56	100.0	34.1	
* POCAS VECES TIENE	1	17.5	33.3	33	60.3	58.9	27	49.3	43.0	6	9.0	42.9	67	100.0	49.6
* CON FRECUENCIA	1	17.5	33.3	6	11.1	10.5	13	23.7	21.7	1	1.5	7.1	21	100.0	15.6
* TOTAL ENCUESTADOS	1	17.5	33.3	57	87.7	100.0	60	88.4	100.0	14	20.4	100.0	133	100.0	100.0

RELACION PREGUNTA 14-10

CAFECCIONES ESTOMACALES DURANTE LA JORNADA LABORAL

(SATISFACCION DEL PROPIO RENDIMIENTO)

CONCEPTO	MUY POCO SATISE NUMERO	POCO SATISE NUMERO	REGULAR SATISE NUMERO	SATISE NUMERO	MUY SATISE NUMERO	TOTAL ENCUESTADOS												
* NUNCA TIENE . . .	1	177	100,0	2	5,3	66,7	20	35,3	39,1	29	48,3	48,3	8	13,3	57,1	60	100,0	44,4
* POCAS VECES TIENE . . .	1	2,0	33,3	24	64,0	42,7	41	42,0	33,0	4	9,0	48,0	4	9,0	48,0	30	100,0	37,0
* CON FRECUENCIA . . .				13	52,0	22,8	10	6,0	16,7	2	8,0	14,3	2	8,0	14,3	25	100,0	18,5
* TOTAL ENCUESTADOS . . .	7	177	100,0	57	62,2	100,0	60	64,4	100,0	14	10,4	100,0	14	10,4	100,0	135	100,0	100,0

RELACION PREGUNTA 14-17

(AFEC. CARDIACAS C. DE CIRCULACION DURANTE LA JORNADA LABORAL)

(SATISFACCION DEL PROPIO RENDIMIENTO)

CONCEPTO	MUY POCO SATISE NUMERO	POCO SATISE NUMERO	REGULAR SATISE NUMERO	SATISE NUMERO	MUY SATISE NUMERO	TOTAL ENCUESTADOS												
* NO RESPONDE . . .				1	100,0	1,8	1	100,0	1,7							1	100,0	1,7
* NUNCA TIENE . . .	1	9	30,0	3	2,8	100,0	30	33,8	68,4	34	46,8	80,3	14	11,7	42,3	109	100,0	80,7
* POCAS VECES TIENE . . .				12	60,0	21,1	7	35,0	11,7	1	5,0	7,1	20	100,0	14,8			
* CON FRECUENCIA . . .				5	100,0	8,8							5	100,0	3,7			
* TOTAL ENCUESTADOS . . .	1	9	30,0	57	62,2	100,0	60	64,4	100,0	14	10,4	100,0	14	10,4	100,0	135	100,0	100,0

RELACION PREGUNTA 14-20

(AFECIONES CARIDASAS FUERA DE LA JORNADA LABORAL) 7/6

(SATISFACCION DEL PROPIO RENDIMIENTO)

CONCEPTO	HUY_POCO_SATISE NUMERO X	POCO_SATISE X T. NUMERO	REGULAR_SATISE X T. NUMERO	SATISECHO X T. NUMERO	MUY_SATISECHO X T. NUMERO	TOTAL ENCUESTADOS X T. NUMERO												
* NO RESPONDE	1	6,3	33,3	8	50,0	36,0	5	37,3	8,3	2	12,5	14,3	16	100,0	11,9			
* NUNCA TIENE	1	1,0	100,0	2	2,0	66,7	33	33,7	57,9	53	52,0	85,0	11	11,2	18,6	78	100,0	72,6
* POCAS VECES TIENE				11	64,8	19,3	4	25,0	6,7	1	6,3	7,9	15	100,0	11,9			
* CON FRECUENCIA				5	100,0	8,8							5	100,0	3,7			
* TOTAL ENCUESTADOS	1	7	100,0	57	64,2	100,0	60	64,4	100,0	14	10,4	100,0	135	100,0	100,0			

RELACION PREGUNTA 14-24

(HA CAMBIADO CUALITATIVAMENTE SU DEDICACION A LA FAMILIA)

610

(SATISFACCION DEL PROPIO RENDIMIENTO)

CONCEPTO	HUY_POCO_SATISE NUMERO X	POCO_SATISE X T. NUMERO	REGULAR_SATISE X T. NUMERO	SATISECHO X T. NUMERO	MUY_SATISECHO X T. NUMERO	TOTAL ENCUESTADOS X T. NUMERO									
* NO RESPONDE			2	33,3	8,5	3	50,0	5,0	1	16,7	7,1	6	100,0	4,4	
* SI HAY CAMBIO CUAL	2	2,7	60,6	32	62,7	56,1	38	62,3	58,7	7	9,3	50,0	75	100,0	55,6
* NO HAY CAMBIO CUAL	1	1,9	33,3	23	42,6	40,4	24	42,6	38,3	6	11,1	42,9	34	100,0	40,0
* TOTAL ENCUESTADOS	1	7	100,0	57	62,2	100,0	60	64,4	100,0	14	10,4	100,0	135	100,0	100,0

RELACION PREGUNTA 16-28

(PROFESIONALIDAD DEL EJECUTIVO Y SATISFACCION NUMERA)

(SATISFACCION DEL PROPIO RENDIMIENTO)

CONCEPTO	MUY POCO SATISE NUMERO	POCO SATISE NUMERO	REGULAR SATISE NUMERO	MUY SATISE NUMERO	TOTAL ENCUESTADOS				
NO RESPONDE	1	100.0	1.0		1 100.0 7*				
LE LLEMA POCO	2	10.7	66.6	2	51.7 6.3	12 100.0 8.9*			
LE LLEMA BASTANTE	1	1.5	33.3	35	53.0 61.4	25 37.9 47.7	5 7.0 55.7	66 100.0 48.9*	
LE LLEMA HADA				17	30.4 29.6	50	53.0 50.0	9 16.7 64.3	30 100.0 41.5*
TOTAL ENCUESTADOS	3	22 100.0	57	42 2 100.0	60	44.8 100.0	14	10.4 100.0	135 100.0 100.0*

RELACION PREGUNTA 16-29

(PROGRAMACION DEL HORARIO DE ACTIVIDADES)

(SATISFACCION DEL PROPIO RENDIMIENTO)

CONCEPTO	MUY POCO SATISE NUMERO	POCO SATISE NUMERO	REGULAR SATISE NUMERO	MUY SATISE NUMERO	TOTAL ENCUESTADOS						
NO RESPONDE					1 100.0 7.1	1 100.0 7*					
SI LO TIENE	1	7.4	100.0	22	30.7 38.6	57	30.7 67.7	79	73.7 71.4	73 100.0 34.1*	
NO LO TIENE				35	57.4 61.4	23	37.7 38.3	3	4.9 21.4	61 100.0 45.2*	
TOTAL ENCUESTADOS	1	7 100.0	3	22 2 100.0	57	42.2 100.0	60	44.8 100.0	14	10.4 100.0	135 100.0 100.0*

RELACION PREGUNTA 16-30

(RELACION DURANTE LA JORNADA LABORAL)

(SATISFACCION DEL PROPIO RENDIMIENTO)

CONCEPTO	MUY POCO SATISE NUMERO	POCO SATISE NUMERO	REGULAR SATISE NUMERO	MUY SATISE NUMERO	TOTAL ENCUESTADOS						
SI SE RELAJA	1	1.9	100.0	20	37.7 35.7	26	49.1 43.3	6	11.3 42.9	53 100.0 37.3*	
NO SE RELAJA				37	43.1 66.7	34	51.2 56.7	8	24.8 57.1	82 100.0 60.7*	
TOTAL ENCUESTADOS	1	7 100.0	3	22 2 100.0	57	42.2 100.0	60	44.8 100.0	14	10.4 100.0	135 100.0 100.0*

UNIVERSIDAD DE ACIZAPUES
(SATISFACCION DEL PROPIO RENDIMIENTO)

CONCEPTO	MUY POCO SATISF. NUMERO	POCO SATISF. NUMERO	REGULAR SATISF. NUMERO	MUY SATISF. NUMERO	TOTAL ENCUESTADOS										
SI	2	24,5	66,7	34	42,5	59,6	33	41,5	53,0	17	15,8	18,6	80	100,0	59,3
NO	1	1,8	33,3	23	41,8	60,4	47	64,7	52,0	3	2,5	61,4	55	100,0	60,7
TOTAL ENCUESTADOS	3	4,2	100,0	57	42,2	100,0	60	44,4	100,0	16	10,4	100,0	135	100,0	100,0

RELACION PREGUNTA 14-32
MORARIO DE TRABAJO RETRASADO CON FRECUENCIA

(SATISFACCION DEL PROPIO RENDIMIENTO)

CONCEPTO	MUY POCO SATISF. NUMERO	POCO SATISF. NUMERO	REGULAR SATISF. NUMERO	MUY SATISF. NUMERO	TOTAL ENCUESTADOS										
SI	2	2,7	66,7	41	56,2	71,9	28	38,4	46,7	2	2,7	14,3	73	100,0	54,1
NO	1	1,6	33,3	16	25,8	28,1	32	55,6	52,3	32	39,6	82,7	62	100,0	65,9
TOTAL ENCUESTADOS	3	2,2	100,0	57	42,2	100,0	60	44,4	100,0	14	10,4	100,0	135	100,0	100,0

612

RELACION PREGUNTA 14-55
MEDIDA DE LA JORNADA LABORAL

(SATISFACCION DEL PROPIO RENDIMIENTO)

CONCEPTO	MUY POCO SATISF. NUMERO	POCO SATISF. NUMERO	REGULAR SATISF. NUMERO	MUY SATISF. NUMERO	TOTAL ENCUESTADOS										
NO RESPONDER	1	1,0	100,0	44	43,1	77,2	45	44,7	75,0	12	11,6	83,7	102	100,0	75,6
ES CORTA	3	2,4	100,0	13	60,9	82,8	14	53,9	23,3	2	6,3	14,3	32	100,0	23,7
ES LARGA	1	1,0	100,0	57	42,2	100,0	60	44,4	100,0	14	10,4	100,0	135	100,0	100,0

(ORGANIZADOR DEL TRABAJO)

(SATISFACCION DEL PROPIO RENDIMIENTO)

CONCEPTO	MUY POCO SATISF. POCO SATISF. REGULAR SATISF. SATISF. MUCHO SATISF.		MUY POCO SATISF. POCO SATISF. REGULAR SATISF. SATISF. MUCHO SATISF.		TOTAL ENCUESTADOS							
	NUMERO	%	NUMERO	%	NUMERO	%						
EL MISMO	1	9.100.00	3	2.6 100.00	40	36.5 70.20	56	50.9 96.70	14	12.1 100.00	116	100.0 85.90
OTRA PERSONA					17	89.5 29.80	2	10.5 3.30			19	100.0 14.10
TOTAL ENCUESTADOS	1	9.100.00	3	2.6 100.00	57	47.2 100.00	60	44.6 100.00	14	10.6 100.00	135	100.0 100.00

(CONTACTOS ESPORTIVOS CON EL PERSONAL)

(SATISFACCION DEL PROPIO RENDIMIENTO)

CONCEPTO	MUY POCO SATISF. POCO SATISF. REGULAR SATISF. SATISF. MUCHO SATISF.		MUY POCO SATISF. POCO SATISF. REGULAR SATISF. SATISF. MUCHO SATISF.		TOTAL ENCUESTADOS							
	NUMERO	%	NUMERO	%	NUMERO	%						
SI EXISTEN			3	5.2 100.00	31	32.6 56.40	49	51.6 81.70	12	12.6 85.70	95	100.0 70.40
NO EXISTEN	1	6.5 100.00			26	65.0 46.60	31	27.5 39.50	2	9.0 14.30	40	100.0 29.60
TOTAL ENCUESTADOS	1	6.5 100.00	3	2.2 100.00	57	47.2 100.00	60	44.6 100.00	14	10.6 100.00	135	100.0 100.00

(OCUPACIONES FUERA O FUERA PROFESIONALES AJENAS A LA VIDA PROFESIONAL)

(SATISFACCION DEL PROPIO RENDIMIENTO)

CONCEPTO	MUY POCO SATISF. POCO SATISF. REGULAR SATISF. SATISF. MUCHO SATISF.		MUY POCO SATISF. POCO SATISF. REGULAR SATISF. SATISF. MUCHO SATISF.		TOTAL ENCUESTADOS							
	NUMERO	%	NUMERO	%	NUMERO	%						
SI LAS TIENE			25	60.1 43.00	24	46.2 60.00	35	57.7 61.10	11	24.4 31.10	52	100.0 38.50
NO LAS TIENE	1	3.2 100.00	3	3.6 100.00	32	38.6 59.10	20	43.8 60.00	11	13.3 18.60	83	100.0 61.50
TOTAL ENCUESTADOS	1	3.2 100.00	3	2.2 100.00	57	47.2 100.00	60	44.6 100.00	14	10.6 100.00	135	100.0 100.00



(SALIDAS CUOTURNAS - FATIGA O DISTRACCION)

(SATISFACCION DEL PROPIO RENDIMIENTO)

CONCEPTO	MUY POCO SATISF. NUMERO	POCO SATISFICCION NUMERO	REGULAR SATISF. NUMERO	MUY SATISFICCION NUMERO	TOTAL ENCUESTADOS NUMERO
NO RESPONDE	1	27	33	3	64
FATIGA	2	28	66	2	98
DISTRACCION	1	17	100	3	121
TOTAL ENCUESTADOS					185

RELACION PREGUNTA 14-54

(RESTRICCION DE LAS SALIDAS)

(SATISFACCION DEL PROPIO RENDIMIENTO)

CONCEPTO	MUY POCO SATISF. NUMERO	POCO SATISFICCION NUMERO	REGULAR SATISF. NUMERO	MUY SATISFICCION NUMERO	TOTAL ENCUESTADOS NUMERO
NO RESPONDE	1	6	3	1	11
SI LAS RESTRICCION	41	82	71	9	203
NO LAS RESTRICCION	1	1	2	3	7
TOTAL ENCUESTADOS	42	83	73	12	210

RELACION PREGUNTA 14-60

(CORACCION DEL FIR DE SEMANA)

(SATISFACCION DEL PROPIO RENDIMIENTO)

CONCEPTO	MUY POCO SATISF. NUMERO	POCO SATISFICCION NUMERO	REGULAR SATISF. NUMERO	MUY SATISFICCION NUMERO	TOTAL ENCUESTADOS NUMERO
NO RESPONDE	2	6	9	1	18
1-5 DIAS	18	48	31	6	103
2-5 DIAS	1	2	3	3	9
TOTAL ENCUESTADOS	21	56	43	10	130

(VACACIONES - LAS TURAS - EN:)

(SATISFACCION DEL PROPIO RENDIMIENTO)

CONCEPTO	REGULAR SATISF. NUMERO	REGULAR SATISF. NUMERO	MUY SATISFECHO NUMERO	MUY SATISFECHO NUMERO	TOTAL ENCUESTADOS
NO RESPONDEN	1	1	1	1	4
1 VEZ	24	24	29	17	85
2 VECES	25	25	44	1	52
3 VECES	5	5	37	3	6
MAS DE TRES VECES	3	3	50	1	8
TOTAL ENCUESTADOS	57	57	64	14	135

(SEMANAS DE VACACIONES AL AÑO)

(SATISFACCION DEL PROPIO RENDIMIENTO)

CONCEPTO	REGULAR SATISF. NUMERO	REGULAR SATISF. NUMERO	MUY SATISFECHO NUMERO	MUY SATISFECHO NUMERO	TOTAL ENCUESTADOS
NO RESPONDEN	3	3	3	1	8
1 SEMANA	2	2	40	2	52
2 SEMANAS	25	25	28	2	55
3 SEMANAS	25	25	32	4	68
4 SEMANAS	1	1	44	3	52
5 SEMANAS	1	1	100	33	135
TOTAL ENCUESTADOS	57	57	64	14	135

(TOMA ESTIMULARES I. CIGGAS)

(SATISFACCION DEL PROPIO RENDIMIENTO)

CONCEPTO	MUY POCO SATISE. NUMERO	POCO SATISFECHO NUMERO	REGULAR SATISE. NUMERO	SATISFECHO NUMERO	MUY SATISFECHO NUMERO	TOTAL ENCUESTADOS									
* NO RESPONDIERON	1	100.0	100.0			100.0									
* NUNCA	3	2.5	100.0	52	42.3	91.8	37	2.2	18.5	20	100.0	88.7			
* A VECES				3	23.0	5.3	6	50.0	10.7	5	43.0	21.4	12	100.0	8.9
* CON FRECUENCIA				2	100.0	3.5							2	100.0	1.3
* TOTAL ENCUESTADOS	3	2.2	100.0	57	44.2	100.0	61	44.4	100.0	14	10.2	100.0	135	100.0	100.0

RELACION PREGUNTA 14-66

(TOMA SOMNIFEROS)

(SATISFACCION DEL PROPIO RENDIMIENTO)

CONCEPTO	MUY POCO SATISE. NUMERO	POCO SATISFECHO NUMERO	REGULAR SATISE. NUMERO	SATISFECHO NUMERO	MUY SATISFECHO NUMERO	TOTAL ENCUESTADOS									
* NUNCA	2	2.0	66.7	33	32.7	52.9	55	54.3	91.7	11	10.9	18.4	101	100.0	74.8
* A VECES	1	5.6	33.3	9	50.0	13.8	5	27.8	8.3	3	16.7	21.4	18	100.0	13.3
* CON FRECUENCIA	1	6.3	100.0	15	93.8	28.3							16	100.0	11.9
* TOTAL ENCUESTADOS	3	2.2	100.0	57	44.2	100.0	60	44.4	100.0	14	10.2	100.0	135	100.0	100.0

RELACION PREGUNTA 14-64

(TONA CAPE)

(SATISFACCION DEL PROPIO RENDIMIENTO)

CONCEPTO	MUY POCO SATISF. HUNCA		POCO SATISFECHO		REGULAR SATISF.		SATISFECHO		MUY SATISFECHO		TOTAL ENCUESTADOS			
	NUMERO	%	NUMERO	%	NUMERO	%	NUMERO	%	NUMERO	%	NUMERO	%		
MUNCA	1	7,7	100,0	8	61,5	18,0	3	23,1	5,0	1	7,7	13	100,0	
A VECES				1	2,4	33,3	13	31,0	22,8	43	54,8	38,3	52	100,0
CON FRECUENCIA				2	2,5	66,7	36	45,0	63,2	36	42,5	56,7	8	100,0
TOTAL ENCUESTADOS	1	7,7	100,0	57	42,2	100,0	60	44,4	100,0	14	10,4	100,0	135	100,0

RELACION PREGUNTA 14-68

(FUERA)

(SATISFACCION DEL PROPIO RENDIMIENTO)

CONCEPTO	MUY POCO SATISF. HUNCA		POCO SATISFECHO		REGULAR SATISF.		SATISFECHO		MUY SATISFECHO		TOTAL ENCUESTADOS			
	NUMERO	%	NUMERO	%	NUMERO	%	NUMERO	%	NUMERO	%	NUMERO	%		
MUNCA	1	2,4	100,0	17	40,5	29,8	41	50,7	35,0	3	7,1	41,4	42	100,0
A VECES				10	71,4	17,5	3	27,4	5,0	1	7,1	7,1	16	100,0
CON FRECUENCIA				3	31,8	100,0	30	38,0	52,6	36	45,0	60,0	10	12,7
TOTAL ENCUESTADOS	1	7,7	100,0	57	42,2	100,0	60	44,4	100,0	14	10,4	100,0	135	100,0