



El poder gerencial y su influencia sobre la aparición de trastornos psicósomáticos en empleados: Una mirada retrospectiva

*CASALES, GIOCONDA, **GÓMEZ, JOSÉ Y***ZERPA, CARLOS ENRIQUE¹

Recibido: 28-09-2015 Revisado: 12-11-2015 Aceptado: 20-12-2015

Resumen

Esta investigación tiene como objetivo analizar el reconocimiento históricamente dado a la influencia del manejo del poder gerencial sobre la aparición de trastornos psicósomáticos experimentados por empleados de contextos organizacionales. Como enfoque metodológico, se acudió a la revisión histórica comparativa de fuentes documentales correspondientes a las áreas del saber del poder y la gerencia, seleccionando a autores emblemáticos, de reconocida aceptación y vigencia en entornos organizacionales y académicos. Se manejaron las teorías-modelos de Weber, Arendt, Foucault, Galbraith, Mintzberg, McGregor, Schein y Robbins, entre otros. Fue utilizada la técnica de análisis de contenido comparativo con perspectiva crítico-interpretativa, abordando la importancia dada por los autores al manejo del poder gerencial, triangulándole con teorías multidisciplinarias del saber científico, referidas al estrés, clima organizacional y trastornos psicósomáticos del capital humano. Se concluye, que aunque hay una mezcla de estilos de uso del poder gerencial supeditado a la formación y experiencia de los gerentes en las organizaciones, todos influyen significativamente en el estado emocional y en la aparición de trastornos psicósomáticos del empleado, impactando consecuentemente en el desempeño organizacional, no existe un modelo que convenientemente articule de forma comprensiva la relación gerencia-poder-enfermedad psicósomática, lo que justifica mayor investigación.

Palabras clave: Poder gerencial, clima organizacional, estrés, trastorno psicósomático.

ABSTRACT

THE MANAGEMENT POWER AND ITS INFLUENCE ON PSYCHOSOMATIC DISORDERS DEVELOPMENT IN EMPLOYEES (A RETROSPECTIVE LOOK)

This research aims to analyze the recognition historically given to the influence of managerial power management on the occurrence of psychosomatic disorders experienced by employees of organizational contexts. As methodological approach comparative historical revision corresponding to the areas of knowledge management power and documentary sources was used, selecting emblematic authors of recognized acceptance and validity in organizational and academic circles. Theories- models of Weber, Arendt, Foucault, Galbraith, Mintzberg, McGregor, Schein and Robbins, among others were handled. The comparative analysis technique content critical - interpretative perspective was used, addressing the importance given by the authors to the management of managerial power, performing a triangulation with multidisciplinary theories of scientific knowledge relating to stress, organizational climate and psychosomatic disorders of human capital. We conclude that, although there is a mixture of styles in the use of managerial power subordinate to the formation of organizational managers, they all have a significant influence in the emotional state and the emergence of psychosomatic disorders in employees and thus impacting in the organizational performance, but there is not a model that comprehensively articulate the power-management-related psychosomatic illness, which justifies further research.

Keywords: Power management, organizational climate, stress, psychosomatic disorder.

1 * Ingeniero Electricista (Universidad de Carabobo, Venezuela), Magister en Gerencia y TI (Universidad José Antonio Páez, Venezuela), Doctoranda en Ciencias Sociales y Humanidades (Universidad Simón Bolívar, Venezuela), Profesora de postgrado en gerencia (Universidad José Antonio Páez, Venezuela), con más de veinte años de experiencia gerencial, Escritora, Asesora Empresarial, Gte. Gral. Operaciones Inhotep, Presidente de Corrydeu, Venezuela. Email: gioconda.casales@gmail.com

** Ingeniero Industrial (Universidad de Carabobo, Venezuela), Magister en Economía Agrícola (Michigan State University, Estados Unidos), Doctor en Educación (Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Venezuela), profesor titular Jubilado (Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Venezuela), Asesor Empresarial. Email: gomezamudio@gmail.com

*** Psicólogo (Universidad Católica Andrés Bello, Venezuela), Especialista y Magister en Psicología Cognitiva (Universidad Católica Andrés Bello, Venezuela); Doctor en Ciencias de la Educación (Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez, Venezuela); Doctor en Psicología, (Universidad Católica Andrés Bello, Venezuela). Profesor titular departamento de Ciencia y Tecnología del Comportamiento (Universidad Simón Bolívar, Venezuela). Email: zerpa@usb.ve.

INTRODUCCIÓN

En el transcurso de su desarrollo histórico como espacio de interacción humana, las organizaciones experimentan diversas etapas y generan situaciones en las que sus actores narran discursos, cada vez de manera más explícita, que van orientados de forma tal que permiten realizar un contraste entre factores que se derivan, por una parte de su nivel cognoscitivo y, por otra, del que subyace al ámbito netamente afectivo. Para algunos teóricos el sistema cognoscitivo y el afectivo no son dos sistemas sino que forman una sola estructura cognoscitiva-afectiva, y señalan que “los estados afectivos adquieren una importancia extraordinaria, ya que pueden inhibir, distorsionar, excitar o regular los procesos cognoscitivos” (Martínez, 2009: 125). De lo que se desprende que la estructura cognoscitiva-afectiva de un ser humano ontológicamente observado, propendería a experimentar, de maneras diferentes, vivencias particulares y distintas sobre una misma realidad.

Lo expuesto pudiera asociarse a la dinámica organizacional que se impone desde el principio de las civilizaciones modernas (aunque de manera no necesariamente explícita), en la que es clave la influencia del gerente sobre la creación e implantación de una realidad vivencial, inmersa y co-creadora de un clima organizacional particular, tal como indican Segredo, Pérez, y otros (2015: 115-129).

El gerente dentro de sus roles de planificación, organización, dirección y control gerencial, cuenta además, de hecho, con los atributos propios del poder asociados al cargo (poder gerencial), lo que le permite generar tanto el desarrollo de nuevas conceptualizaciones organizacionales, como diversas situaciones promovidas por su estilo de interacción que está altamente direccionado por su modo de utilizar el poder gerencial, para relacionarse con el personal, recurso o capital humano que labora diariamente bajo su supervisión.

Entre tanto, en un importante número de empresas o instituciones, los empleados experimentan la obligatoriedad organizacional de

adaptarse a nuevos procedimientos, normas y paradigmas, que orientan las estrategias preestablecidas hacia la consecución de los objetivos principales de la organización. A fin de cuenta, esos empleados deberán asumir sus nuevas realidades para lograr esos objetivos, en medio de una vivencia y dentro de un entorno organizacional único, singular y dinámico, pues ello significa, de manera subyacente o primordial, ganar el sustento para sobrevivir, es decir, ganar una remuneración por su trabajo, indispensable para sus propósitos de vida.

Por su parte, cada gerente inmerso dentro de una realidad y procesos sociales de orden tanto organizacional como personal, conduce sus actuaciones acorde a los privilegios del cargo que detenta, a la experiencia previa y a la formación que haya recibido, ello supeditado en gran medida al estilo de manejo del poder asumido de manera particular por cada directivo, el cual centra su atención en lograr el cumplimiento de los objetivos organizacionales. No obstante, los resultados de la gestión del directivo pudieran ser diferentes a los esperados, ya que dicha actuación gerencial está cargada de simbolismos implícitos y explícitos de diversas tendencias, que podrían contribuir con la sumatoria de otros aspectos que ya vengán aflorando en la vida del empleado estados importantes de afectación a su estructura cognoscitiva-afectiva, generando con ello variados niveles de desmotivación, como una de las más reconocidas expresiones asociadas al estado emocional de los empleados. Incluso, existiría la posibilidad de influenciar en la salud psicosomática de tales empleados y consecuentemente los resultados obtenidos de la gestión del directivo podrían ser hasta opuestos a los deseados tanto por él como por la organización.

En tal sentido, el presente artículo muestra los resultados arrojados desde el debate académico de la existencia o no de la influencia que pudiera llegar a producir un gerente (al hacer uso y manejo de su poder gerencial) sobre la salud psicosomática de su empleado y consecuentemente (de manera positiva o negativa) sobre el alcance de los resultados de la gestión organizacional; evidencia

así su carácter innovador al abordar el vínculo entre el manejo del poder gerencial, la salud psicosomática del empleado y los resultados organizacionales, por cuanto es una relación que al parecer no ha sido suficientemente atendida ni expuesta en la literatura organizacional ni académica consultada al respecto.

En concordancia, el objetivo fue analizar las posibles vinculaciones entre el uso del poder gerencial y la aparición de trastornos psicosomáticos en el empleado, develando en forma breve el reconocimiento dedicado a ello históricamente (de manera explícita o implícita) en las teorías del poder y la gerencia, haciendo una revisión de fuentes documentales correspondientes a las áreas del saber científico de dichas variables con base a la revisión de las obras de autores emblemáticos las cuales están relacionadas con espacios organizacionales, gerenciales y académicos, considerando además las publicaciones de resultados de sus investigaciones en períodos similares.

Adicionalmente, se cuenta con el aporte de la experiencia gerencial de los autores de este estudio, para la realización del análisis subyacente de contenido con perspectiva crítico-interpretativa, analizando la importancia que brindan los teóricos al poder manejado por gerentes o directivos organizacionales, y asociándoles a concepciones de actualidad gerencial, trianguladas con teorías multidisciplinares del saber científico, relacionadas con el estrés, clima organizacional y trastornos psicosomáticos en el empleado, sujeto del estudio.

Es así que, esta investigación pretende aportar una modesta contribución al conocimiento existente en relación a la posible influencia del manejo del poder gerencial sobre la aparición de enfermedades o trastornos psicosomáticos en supervisados, fruto del encuentro entre la Biología y la Psicología de ese ser humano denominado empleado, el cual se encuentra inmerso en una organización que no es más que un entorno social único, particular y altamente dinámico.

Es ese empleado quien percibirá de manera subjetiva gran cantidad de mensajes simbólicos (adicionales a los explícitos) provenientes de un gerente que posee un estilo peculiar de manejar su poder gerencial; bien sea que tenga cualquier estilo dentro del rango cuyos extremos son un estilo motivador, integrador y flexible, o en el otro extremo que haga uso del poder que le brinda el cargo que detenta, en forma discrecional y muchas veces de manera déspota, sumamente inflexible, hasta humillante siendo cualquiera de los dos estilos consecuentemente influenciadores en el clima organizacional. Genera así, en el segundo estilo mencionado, elevados niveles de estrés en el empleado, con lo que incluso podría causar la aparición de trastornos psicossomáticos en el mismo, lo que no representa una aseveración nada novedosa ni temeraria según González, N. (2012), quien indica que:

Desde una perspectiva biológica y fisiológica se dice que el estrés ha existido desde "siempre"; se dice desde que en sus orígenes el hombre era acechado por los peligros propios de la cacería que lo describen en términos de una condición de tensión ante el peligro [...] El estrés se desarrolla, se hace presente no sólo en los diferentes espacios laborales sino en cada uno de los niveles e intersticios de la vida, lo que aquí se quiere destacar es la manera en que una determinada condición de producción conlleva la experiencia de una situación de estrés que mina la salud. (p. 187)

Razón por la cual el gerente juega un rol preponderante dentro de la organización. De ahí, la importancia adicional que tiene para el directivo, el analizar los efectos que cada una de sus acciones tienen sobre el todo de la organización, tal como refieren Segredo, Pérez, y otros (2015: 119).

1.- SER-GERENTE Y EL MANEJO DE SU-PODER

Dentro del contexto empresarial, emergen socialmente hasta de manera cuasi espontánea, leve o altamente planificada, redes de interrelación organizacional formales e informales. Las informales posiblemente más dependientes de relaciones con el entorno externo a la organización y las asociadas a procesos de comunicación no estandarizada internamente. Las formales, están inmersas dentro de normas, procedimientos y criterios a cargo de guiar el quehacer diario, regulando el desempeño profesional de cada uno de los miembros de la organización.

Serán los gerentes, mujeres y hombres, los llamados a garantizar el cumplimiento de tales regulaciones formales y de los estándares exigidos, mientras cumplen con sus roles de planificar, dirigir, organizar y controlar las áreas de acción bajo su mando con la finalidad de alcanzar los objetivos empresariales preestablecidos. El cumplimiento de las metas asociadas, dependerá en gran medida del desempeño de cada empleado y del aprovechamiento sinérgico de sus resultados, lo que el gerente debe tener presente en cada momento.

Ser gerente implica grandes niveles de responsabilidad, y todo depende de sus procesos de tomas de decisiones y consecuentes actuaciones, estas últimas consideradas en la presente investigación como la suma de acciones a realizar en función de los planes estratégicos establecidos, sin perder de vista que son inherentes a su aprendizaje y experiencias propias de su vida. No obstante, tal actuación gerencial, está supuestamente permisada por ciertas atribuciones propias del poder que detenta en el cargo que ocupa.

La tabla 1, titulada *Estudios de Poder y de Gerencia desde la perspectiva organizacional*, muestra de manera resumida, en un rango comprendido entre los años 1911 y 2010, una serie de teorías-modelos que han sido relevantes y reconocidas en el ámbito organizacional y académico gerencial. Se puede observar en el campo de *aportes*, cómo la gerencia ha evolucionado históricamente respecto a los

diferentes tópicos administrativos de impacto organizacional, siempre focalizada en la consecución de los logros, que son obtenidos por empleados que experimentan el impacto del uso del poder gerencial.

En tal sentido, la tabla 1 muestra que con el devenir de los años, tales propuestas se han dedicado a documentar el manejo del poder gerencial de forma implícita o explícita. Inicialmente tal manejo se llevaba a cabo de manera aislada (el poder por una parte y la gerencia por otra) y paulatinamente ambas temáticas se han ido fusionando en torno a ciertos tópicos de interés (apreciables en la misma tabla 1), como es el caso del poder gerencial (considerado implícitamente) dentro de la administración y gerencia organizacional. Es así que al final de dicha tabla, se observa como un mismo documento, aborda temas que antes eran tarea de diferentes disciplinas.

A partir de la tabla 1, puede apreciarse que el manejo adecuado del poder gerencial, implica la necesidad de conocimiento por parte del gerente de un importante abanico de conceptos y experiencias en su aplicabilidad y aprovechamiento, colocados en la palestra gerencial actual, como consecuencia de la evolución histórica de las teorías generadas en diferentes períodos y sus consecuentes prácticas gerenciales que buscan siempre la obtención exitosa de los resultados organizacionales. Para ello atravesando varias etapas son adoptadas nuevas posturas adecuadas a su contexto y entorno del momento, las cuales destacan paulatinamente la importancia explícita o implícita del estado emocional y de la salud del empleado para que pueda alcanzar los objetivos organizacionales. Así, en un primer momento (antes de 1950) se reconoce o identifica la existencia del poder de administración, autoridad, jerarquía y burocracia (Taylor, 1911; Fayol, 1916; Weber, 1922), en los inicios de la administración científica a principios del siglo XX focalizados en responder a intereses netamente económicos, observando el comportamiento interno de la organización, la división entre quien piensa y quien ejecuta, la cronometría entre hombre-máquina y reloj, donde prela mayormente el interés por sistematizar la influencia directiva de un otro que supervisa de forma vertical la eficiencia en el cumplimiento

TABLA 1.
ESTUDIOS DE PODER Y GERENCIA
DESDE LA PERSPECTIVA ORGANIZACIONAL.

Autor	Obra	Aportes / Planteamientos
Taylor (1911)	Administración científica. (Sólo incentivos monetarios)	División del trabajo de manera casi paritaria entre directivos y obreros. Atención centrada en tiempos y movimientos para ejecutar tareas, obviando el ámbito psicológico del individuo, al apoyar la búsqueda de la producción óptima en cronómetros y cálculos matemáticos para interpretar los datos.
Fayol (1916)	Administración Industrial y General.	Proceso administrativo y áreas funcionales (establece objetivos apropiados para guiar y dirigir a la organización hacia el logro). Centrado en funciones.
Weber (1922)	Economía y Sociedad.	Jerarquías, tipos de Poder, Autoridad formal, burocracia. Poder y dominación sujetos al cuadro administrativo.
Drucker (1954)	<i>The Practice of Management</i>	Administración por objetivos (APO)
Maslow (1954)	Motivación y Personalidad.	Pirámide de Necesidades y organizaciones.
Arendt (1970)	La Violencia.	Poder, vinculado con el ámbito de la política, del concepto de violencia, vinculado con el ámbito de lo instrumental. Abuso de poder orientado a relaciones humanas.
Mcgregor(1974)	Mando y motivación.	Teorías X e Y. Trabajo por recompensas o por penalizaciones.
Foucault (1980)	Microfísica del Poder.	Poder y conocimiento. Aborda el Poder disciplinario y la disciplina laboral.
Porter (1980)	CompetitiveStrategy.	Posicionamiento estratégico competitivo de la organización dentro de la industria. Poder negociador.
Ouchi (1981)	La Teoría Z.	Teoría Z (trabajadores-colaboradores / recompensas, se estimula el trabajo en equipo, se piensa más en las personas). Objetivos organizacionales alineados con objetivos personales.
Galbraith (1986)	Anatomía del Poder.	Fuentes del Poder: personalidad, propiedad y organización.
Mintzberg (1992)	El Poder en la Organización.	Consecuencias del poder a lo interno y externo de la Organización.
Schein (2004)	Organizational Culture and Leadership.	Poder y liderazgo en las organizaciones.
Koontz y Wehrich (2004)	Administración: Una perspectiva global.	Empowerment: Asignación de poder y responsabilidad.
Mojica (2006)	Concepto y aplicación de la prospectiva estratégica.	Poder de cambio para construir el futuro.
Robbins y Coulter (2010)	Comportamiento Organizacional.	Poder, jerarquía, empowerment, participación grupal, conflictos, delegación de poder y de autoridad y responsabilidad.

de la actividad y en el uso de recursos del subordinado, se centra la atención en los resultados económicos y focalizándose en el ser humano o empleado sólo para ejercer en él (mediante el manejo del poder gerencial) la influencia necesaria para generarle pasión por los resultados. La preocupación por el empleado realmente atendía a garantizar la buena salud de la organización, pero no la salud mental del empleado mismo pues se privilegiaba a la productividad y la eficiencia por encima de todo.

Emblemático resulta, por ejemplo, que inclusive el séptimo arte (el cine) ya ilustraba en esa época, con obras como "*Tiempos Modernos*" (Chaplin, 1936), las condiciones desesperadas de las cuales era víctima un empleado de la clase obrera en esos tiempos. Más adelante, en la década de los años 50 del siglo pasado, evolucionó el campo como consecuencia de la postguerra y surgieron tendencias gerenciales caracterizadas por un enfoque hacia el logro de objetivos (Drucker, 1954), destacándose un avance determinante hacia la consideración del recurso humano por establecer como prioritaria la búsqueda de la articulación entre las necesidades personales jerarquizadas del empleado (necesidades: fisiológicas, seguridad, sociales, estima y autorealización) y las metas organizacionales (Maslow, 1954). Posteriormente, entre los años de 1970 a 1990, una nueva oleada producto de los avances mismos en los enfoques cognitivistas en la psicología y sociología norteamericana, influyeron en la gestación de modelos en gerencia que cuidando cada vez más el estado emocional y la salud del empleado para obtener los resultados organizacionales abordaron el abuso de poder, la violencia y las relaciones humanas (Arendt, 1970), y se gestaron teorías motivacionales donde se asumía que el empleado siempre quiere hacer las cosas bien y la organización debe capacitarles para hacerlo (McGregor, 1974), así como teorías vinculantes del poder y el conocimiento, además del uso del poder gerencial y de la negociación para el establecimiento de estrategias bajo una tipología de posicionamientos competitivos de la organización dentro de la industria, determinantes de la relación social (Foucault, 1980, Porter, 1980). De la misma manera, el trabajo en equipo y el trabajador identificado como colaborador donde se

piensa más en las personas (Ouchi, 1981). En el mismo periodo se abordan el poder interno, externo y dinámico organizacional, considerando el poder: *condigno* (establece sanción para imponer una decisión), *compensatorio* (compensación o premio) y *condicionado* (comportamientos condicionados a ciertos intereses de manera inconsciente) (Galbraith, 1986). Mientras, se exponen los distintos canales de influencia por donde fluye el poder organizacional, analizando el funcionamiento del “poder en las organizaciones” que reviste interés particular para temas significativos como: motivación, liderazgo, autoridad, influencia, “empowerment”, entre otros, dando cuenta del avance hacia la importancia implícita o explícita de cuidar la relación del gerente con el estado emocional del empleado y su vínculo socio organizacional. Entendiendo el manejo del poder gerencial como generador de estímulos en los empleados para alcanzar los objetivos (Mintzberg, 1992). Así mismo, en lo que va de siglo XXI, se ha observado un énfasis en el tema del liderazgo y su relación con el poder definiendo cultura organizacional como“(…) un patrón de suposiciones básicas compartidas que fue aprendida por el grupo en la medida en que resolvieron sus problemas de adaptación externa y de integración interna (...)” donde es evidente la inclusión de la consideración del ámbito psicosocial del empleado (Schein, 2004:12).

Por otra parte, en la última década, se ha enfatizado en el empowerment y delegación de poder y responsabilidad como facilitador de la interrelación gerente-empleado cuidando el estado emocional de ambos (Koontz y Wehrich, 2004), el uso del poder gerencial de cambio para construir el futuro estratégico (Mojica, 2006) y más recientemente, la integración al comportamiento organizacional de factores como poder, delegación, conflicto, autoridad y responsabilidad, entre otros (Robbins y Coulter, 2010).

Lo común de tales enfoques, que a primera vista parecieran ser muy distintos en tanto aproximaciones metodológicas y meta-teóricas, estriba en su capacidad para involucrar la dimensión de lo no-dicho en la relación gerente-empleado, pero que es percibido a la vista de todos.

En efecto, complementariamente a lo mencionado hasta aquí, hay que tomar en cuenta cómo las diferentes aproximaciones sugieren implícitamente, en tanto modelos, que la dimensión humana alter-ego, gerente-empleado, tiene un peso particular en generar lo que Chiang, Salazar y Núñez (2007: 63) refieren como la “atmósfera” de trabajo de la empresa, es decir, al *clima* (como un concepto metafórico heredado de la meteorología), que alude a las organizaciones, al adaptarlo bajo la etiqueta de *clima organizacional*, para que se interprete el reflejo de lo que perciben los integrantes del entorno ante las *variaciones climáticas* de un mismo lugar, en este caso, un lugar de trabajo. Por lo que, el clima organizacional podría experimentar cambios en el conjunto, refiriéndose a las variaciones de prácticas, costumbres, procesos, estilos de actuación, interacciones y procedimientos organizacionales, entre otros. Así, la organización se comporta acorde al clima que experimente, e influye directamente en la estructura cognoscitiva-afectiva de los seres humanos que hacen vida en común dentro de la organización y ellos a su vez influyen en el clima organizacional.

Cerrando la idea de manera parcial, se desprende del análisis realizado que las teorías-modelos presentadas por los autores seleccionados en la tabla 1, evidencian a través del tiempo mediante la incorporación de nuevos aspectos del quehacer organizacional y paradigmas, la importancia que han dado paulatinamente a hacer uso óptimo del poder gerencial, cuidando el estado emocional del empleado como garante de la consecución de los objetivos empresariales preestablecidos.

2.- SALUD DEL EMPLEADO Y SU VULNERABILIDAD

Partiendo del cuidado que amerita el estado emocional del empleado, para alcanzar de manera exitosa el cumplimiento de los objetivos organizacionales, se establece como relevante el impacto emocional que experimenta un subordinado a consecuencia de estar inmerso en un clima organizacional u otro. Por lo que cada vez cobra mayor importancia la consideración de la salud del empleado dentro del mundo empresarial, ya que de ello depende en gran medida el cabal cumplimiento de los objetivos establecidos, destacándose el interés por revisar las causas no obvias, que pudieran influir en el estado de salud, tales como las generadas por variaciones en el ámbito emocional. Ejemplo de ello se revela al citar a Alcántara, (2008:107):

La salud es un hecho social tanto material como inmaterial. Por lo tanto, se trata de un fenómeno multidimensional y multicausal que trasciende y desborda la competencia estrictamente médica, relacionándose además de la biología y la psicología, con la economía y la política, en tanto que es un asunto individual y colectivo al unísono.

Apoya a lo anterior, lo que, enmarcado dentro de la definición de la Organización Mundial de la Salud vigente (OMS, 1946, p. 100), expresa que: "*La salud es un estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades*", mostrando así con orientación post-positivista, que integra la definición de manera global, opuesta a la reduccionista y limitada que se aferraba al paradigma positivista de la ciencia de mediados del siglo XX al indicarse en esa época que la salud era sólo la ausencia de la enfermedad.

En función de lo anterior, es obligatorio señalar que el bienestar físico, psicológico y social tanto del empleado como el del gerente, revisten una significativa importancia, particularmente al considerar la existencia de aspectos propios de la actuación del gerente, tal como lo

es el manejo del poder gerencial, que le permite influenciar, mediante diversos factores inherentes a la interacción socio-organizacional, sobre el estado emocional de los empleados.

En correspondencia con ello, el empleado está inmerso, interacciona y experimenta una importante gama de factores biológicos, psicológicos y sociales que inciden en su salud, propios de su existencia y provenientes del entorno que le rodea dentro de la organización. Así que, ese ser humano que se ha convertido en un recurso organizacional de tan elevado valor estratégico, igualmente tiene un elevado nivel de vulnerabilidad ante los factores provenientes de diversos contextos, destacándose entre ellos los derivados del clima organizacional que multi-causalmente afectan su estructura cognoscitiva-afectiva y a su vez influyen desfavorablemente para alcanzar el cumplimiento de los logros esperados por la organización.

Corroborando más académicamente el sentido que adquiere la vulnerabilidad afectiva del empleado, puede decirse que los afectos según Rodríguez y otros (2011) son construidos psicossocialmente (es decir, surgen de la experiencia social) e incluyen a las emociones que se expresan como reacciones momentáneas de gran intensidad, considerándose a tales emociones relacionadas con la aparición del estrés. Esto se articula a lo que referían Contrada y Baum (2011:204), al decir que:

(...) el estrés y la emoción son constructos estrechamente relacionados y, de hecho, se les puede considerar como dos lados opuestos de la misma moneda, pero entre ambos, la emoción es la más amplia, más rica, más informativa y constructiva. Así, las emociones relacionadas con el estrés son un subconjunto de todas las emociones. (...)

De allí que el clima organizacional impacte la estructura cognoscitiva-afectiva, y los afectos incluyen emociones, las cuales a su vez pueden implicar estrés. Podría decirse que es amplía la gama de emociones relacionadas con el estrés, y ésta atraviesa

transversalmente la vida de un ser humano, independientemente del entorno donde se desenvuelva, por lo que aunque el gerente esté centrando sus actuaciones en cumplir sus cuatro roles fundamentales (planificación, organización, dirección y control gerencial), a menos que tenga el conocimiento sobre conceptos organizativos y gerenciales, aunado a experiencias en su aplicabilidad y aprovechamiento, podría simplemente hacer uso de su poder atropelladamente con la convicción de alcanzar los objetivos organizacionales, mientras la realidad podría ser otra, y con su actuación probablemente se auto-impida sus propios logros organizacionales.

Esto, además de ser una consecuencia, también podría ser una causa de afectación al clima organizacional lo que se traduciría en estrés para el gerente y sus supervisados y finalmente incluso, dependiendo de los factores predisponentes orgánicos del empleado, podría consecuentemente terminar siendo causa de cualquier tipo de trastorno psicossomático, que finalmente impida al empleado cumplir con sus actividades laborales.

Tal afirmación tiene fundamentos serios, tal como lo indica González (2012:187) al expresar que el estrés ha existido desde siempre, desarrollándose y haciéndose presente no sólo en el ámbito laboral sino en todos los espacios de la vida llegando al extremo de minar la salud del ser humano a consecuencia de ello.

Vinculado a lo anterior se encuentra la enfermedad psicossomática. Tal como indica La Organización Internacional del Trabajo (OIT, 1998) la palabra "*psicossomático*" no posee sólo una causalidad unidireccional (psico-soma) por la cual pueda aparecer un trastorno o enfermedad física, así que son considerados dentro de los factores que conducen a la aparición de trastornos psicossomáticos entre otros: eventos estresantes (estrés laboral), factores asociados a rasgos de personalidad y estilo de afrontamiento, factores genéticos y familiares que predisponen al empleado a experimentar tales trastornos, y quejas aprendidas por el empleado respecto al posible trastorno.

Todo ello se resume en lo expuesto por Urbilla (2011), quien define el significado de "psicosomático" como parte de una consideración etiológica de la enfermedad generada multi-causalmente, pues aclara que influyen factores tales como, los constitucionales, genéticos, familiares, socioculturales, cognitivos y emocionales, que interactúan entre sí generando la aparición del trastorno físico.

Se aclara que, aunque el estrés por sí solo no es el único causante de enfermedades psicosomáticas particularmente en empleados, que es el caso que nos ocupa, si es el causante de diversos síntomas; por ello, la OMS, en su serie *Protección de la salud*, citando a Houtman, Jettinghoff y Cedillo, (2008: 18), indica que: "(...) cuando los trabajadores experimentan estrés laboral, esto puede conducir a una variedad de reacciones fisiológicas, emocionales, cognitivas y conductuales."

3.- EVOLUCIÓN TEÓRICA DEL ESTRÉS Y SU ARTICULACIÓN CON LOS TRASTORNOS PSICOSOMÁTICOS

Sin perder de vista la vinculación entre el estrés y las reacciones del trabajador expuestas por la OMS y con la finalidad de triangular lo apreciado en la evolución teórica del poder gerencial y de la paulatina aparición (implícita o explícita) del cuidado del estado emocional del empleado, se consideró de especial interés para el desarrollo del presente artículo, realizar una revisión bibliográfica de la evolución histórica de las teorías generadas sobre el estrés, y su posible vínculo con la aparición de trastornos psicosomáticos en el ser humano denominado aquí como *empleado*, sujeto de estudio. Los resultados de tal revisión son mostrados de manera resumida en la tabla 2. Dicha tabla, permite visualizar el interés dado a través de los años, por diversos teóricos y estudiosos de diferentes áreas del saber científico, a la aparición de trastornos psicosomáticos generados por el estrés.

Es en este punto donde finalmente el gerente podría preguntarse, qué alteraciones produce en el clima organizacional y consecuentemente en las emociones generadas en sus empleados, al hacer uso de su poder gerencial, en virtud que, ello produce en ese ser humano, estrés y trastornos psicossomáticos incluso visibles.

TABLA 2.
**EVOLUCIÓN HISTÓRICA DEL ESTRÉS
VERSUS TRASTORNOS PSICOSOMÁTICOS**

Pensadores / Obras / Años	Estrés / Trastornos Psicossomáticos
Freud y Breuer (1895)	Estudios sobre la histeria. Derivados de las observaciones preliminares de Pierre Charcot en torno a la "enfermedad histerica", por primera vez la literatura reporta una serie de casos clínicos documentados por Sigmund Freud con la colaboración de Josef Breuer en Austria, en los que se pone en evidencia la relación existente entre el recuerdo de una vivencia traumática y un síntoma físico específico (por ejemplo, la parálisis histerica). Esto permitió distinguir causas neurofisiológicas de causas psicológicas y concluye sobre la causalidad psíquica de los fenómenos histericos.
Psychosomatic Medicine (1939)	Se inicia el proceso de divulgación, con la aparición de la revista "Psychosomatic Medicine". [Dunbar, (1935) desde su trinchera psicoanalista, entre otros, asocia la dificultad verbal del paciente para afrontar los conflictos como generador de estrés. Por lo que se aborda la investigación considerando la teoría de manejo de conflictos gerencial, como minimizador de estrés y de trastornos psicossomáticos].
Carballo (1949)	Presenta el tratado titulado: "Patología psicossomática".
Marty y otros (1967)	Identifican a un tirano, narcisista y omnipotencia, de requerimientos, con sus actuaciones gerenciales es gran generador de estrés. [Características develadas desde los constructos sociológicos tipificados como parte de los factores de interrelación gerencial].
Engel y Schmale (1967)	Los estados afectivos pueden relacionarse con el inicio o agravamiento de enfermedades en general, "darse por vencido" o "no puedo soportarlo más", "me rindo". [Todo supeditado a niveles elevados de exigencias y generadores de altos niveles de estrés, tal como son las demandas del cumplimiento de objetivos por parte del gerente que podría hacer uso del poder gerencial de manera inflexible].
Alexander, French y Pollock (1968)	Basados en una hipótesis explican los trastornos y la enfermedad psicossomática, al relacionarlos con la exagerada atención de un paciente hacia un órgano específico, añadiendo a ello la variabilidad de disciplinas científicas desde las que se pudiera estudiar el trastorno y, los acontecimientos vivenciales del paciente. Calificando el manejo de conflictos como influenciador en la afección orgánica, que podría estar impulsado por el interés subconsciente propio de factores de predisposición ante la enfermedad o trastorno del paciente. [Ante lo cual, el presente estudio interpreta la realidad del sujeto de estudio empleado o gerente como un todo: manejo de conflictos, factores de predisposición y niveles de estrés productores de sus posibles trastornos psicossomáticos].

<p>La declaración mundial de Medicina en Beijin, (1994)</p>	<p>Citando a (Rodríguez y Rivas, 2011: 2): "No fue sino fruto del azar y de la observación sistemática, que Hans Selye en la década de los años 30. Concluye que la "salud en el trabajo" incluye accidentes, prevención, salud, seguridad, y factores como el estrés psicosocial. 4 estudio conductas de confrontamiento: Estrés como respuesta, productor de anomalías</p>
<p>Robbins (1997: 578)</p>	<p>"Existen tres conjuntos de factores que pueden producir estrés entre ellos están ambientales, organizacionales e individuales". [Los factores organizacionales cuentan con un gran promotor para elevar los niveles de estrés laboral, y ese es el gerente que hace uso de su poder gerencial sólo pensando en obtener resultados].</p>
<p>La Organización Internacional del Trabajo (OIT, 1998)</p>	<p>Menciona condiciones que producen el estrés en el trabajo tales como: problemas conexos de la salud y seguridad, como consecuencia de factores psicosociales. [Destacándose que "psicosomático" no es un concepto que implica sólo una causalidad unidireccional a la que pueda atribuirse la aparición del trastorno o enfermedad física, sino que implica una multicausalidad. Considerando dentro de las condiciones que conducen al estrés en el trabajo a aquellas generadas por la actuación del gerente (particularmente asociadas al manejo que da al poder que detenta) aunado a factores tales como genéticos, familiares, socioculturales, emocionales que en el empleado interactuarán entre sí].</p>
<p>Robbins (1999:557)</p>	<p>Define que: "El estrés es una condición dinámica en la que el individuo se enfrenta a una oportunidad, restricción o demanda relacionada con lo que desea y de la cual el resultado le parece incierto e importante" [Lo que visto a la óptica organizacional, se refiere ampliamente al alcance de los objetivos establecidos, caso en el cual el gerente los planifica, organiza y dirige a sus empleados para alcanzarlos y lo que genera más estrés en todos los niveles es el referente al rol de control gerencial, pues ese gerente está a cargo de controlar y garantizar el cumplimiento de tales objetivos, por lo que su actuación gerencial y el manejo de su poder al ejercer sus roles, impactan en gran medida en el clima organizacional, en los niveles de estrés de sus empleados y en los resultados organizacionales.]</p>
<p>Junta americana de especialización médica (2003)</p>	<p>Aprobó por unanimidad la creación de una séptima subespecialidad en psiquiatría denominada "Medicina Psicosomática".</p>
<p>Leka, Griffiths y Cox (2004: 7)</p> <p>OMS serie de protección de la salud de los trabajadores, Vol. Nro. 3.</p>	<p>Exponen dentro del cuadro I, titulado peligros relacionados con el estrés, en el apartado de características de trabajo y contexto laboral, una sección correspondiente a relaciones interpersonales donde se destaca la supervisión inadecuada, desconsiderada o que no proporciona apoyo, adicionalmente aparece dentro de la sección de cultura institucional, vinculando tales peligros a la mala comunicación y liderazgo inadecuado. [Dejando claramente evidenciada la vinculación entre la generación de estrés laboral y la influencia generada en el acto de interrelación con el gerente.]</p>

Pensadores / Obras / Años	Estrés / Trastornos Psicosomáticos
Houtman, Jettinghoff y Cedillo (2008:13) OMS Serie: protección de la salud de los trabajadores, Vol. 6	"Las características individuales, tales como la personalidad, valores, metas, edad, género, nivel de escolaridad y situación familiar, influyen la capacidad del individuo para hacer frente a las exigencias que le han sido impuestas. Estas características pueden interactuar con los factores de riesgo en el trabajo y exacerbar o atenuar sus efectos. Las características físicas y psicológicas, como la buena condición o niveles altos de optimismo, pueden actuar como precursores o atenuantes en el desarrollo de reacciones al estrés y de problemas de salud mental"
Rodríguez y Rivas (2011)	La extenuante existencia de un período de estrés continuado y acumulativo, aunado a la ausencia del descanso, puede llevar al ser humano hasta a un estrés crónico definido por (Lazarus y Folkman, 1984) como una relación particular en la que el sujeto evalúa a su entorno como amenazante y desbordante; es en esta fase cuando el empleado se percibe totalmente agotado, exhausto y desbordado, a consecuencia del desgaste físico y emocional al que han sido sometidos. Ello es denominado: "síndrome de burnout o desgaste profesional". [Ante un hallazgo de esa naturaleza, se guarda la debida distancia y análisis crítico-interpretativo, para evaluar la influencia que pueda ejercer la actuación gerencial especialmente vinculada al manejo de su poder, para guiar a su empleado hacia el adecuado manejo del proceso de afrontamiento requerido, visto el gerente como un posible factor estabilizador o desestabilizador de la adaptación psicosocial en períodos continuados de altos niveles de estrés.]

Se desprende de la tabla 2 la posibilidad de establecer aquí tres momentos en el tiempo para caracterizar la evolución de la relación estrés-trastornos/psicosomáticos.

Periodo de gestación: En efecto, la revisión de la literatura permite identificar una etapa preliminar en la que la investigación de diferentes disciplinas (psicoanálisis, medicina, psicología) articulan un origen no neurofisiológico a síntomas de enfermedad orgánica. Emblemáticos resultan los aportes de Freud y Breuer ya en 1895, quienes inclusive escandalizaron a la comunidad científica por sus propuestas (el síntoma psicosomático se origina por la represión de un evento traumático por parte del paciente); gracias a la proliferación de publicaciones periódicas sobre el tema (por ejemplo, Psychosomatic Medicine en 1939), cobra relevancia la temática al incorporarse como tema de discusión en la ciencia americana, lo que motivó su estudio también en el ámbito de la Psicología, por ejemplo, con Juan Rof Carballo (1949) quien adelantaba en esa época la existencia de tres (3) substratos básicos vinculados con el origen de síntomas somáticos de enfermedad (Martinez, 2008): uno anatómico, otro neuro-fisiológico y

otro *emocional*, superando así la postura sólo genetista en trastornos como *ulcus gástrico*, *colitis ulcerosa*, *jaqueca* e *hipertensión arterial*, entre otras.

Realmente, no es sino hasta la publicación de los primeros trabajos sobre la ansiedad de Hans H. B. Selye a mediados de la década de los años 30 (1936) en el siglo pasado, que se tuvo una aproximación más clara de la distinción entre trastornos físicos que tenían muchos pacientes y la enfermedad que padecían los primeros no se derivaban de las segundas sino que eran atribuibles a problemas de *adaptación*. Selye en esa época describió el “síndrome de adaptación general” (SAG) a partir de sus estudios con ratas de laboratorio las cuales, sometidas a estimulación aversiva, desarrollaban importantes cambios psicológicos (comportamentales) que describió en tres fases (etapas del SAG): alarma, resistencia, agotamiento. En la publicación de su obra de 1950 “*The physiology and pathology of exposure to Stress*” (Selye, 1950; c. p. Szabo, Tache y Somogyi, 2012) expone su más comprensiva monografía sobre el re-denominado “*stress*” (anteriormente SAG, aunque Selye no fue el primero en emplear el término “*stress*”), acuñando nuevos términos como “*stressors*”, para hacer referencia a agentes que disparan la respuesta de “*stress*” y causan efectos específicos e inespecíficos sobre el sujeto (por ejemplo, la alta dosificación de insulina produce la respuesta de *stress* y eleva la secreción de catecolaminas y corticoides con consecuentes cambios morfológicos como el aumento del tamaño de las glándulas adrenales y erosiones gastrointestinales o úlceras. La influencia de los trabajos de Selye inspiró trabajos de otros autores que ya destacaban el posible vínculo existente entre la aparición de enfermedad en personas susceptibles y el trato tiránico como atributo de *despotismo* de la actuación de un gerente (por ejemplo, Marty y otros, 1967; Engel y Schmale, 1967; Alexander, French y Pollock, 1968).

Periodo de concreción: La revisión de la literatura permite identificar un segundo período en el cual cobra importancia radical la incorporación del discurso del “*stress*”, en la tradición de Selye, dentro

del contexto de las organizaciones. Ejemplo de ello lo representa la declaración de Beijin (1994) en la cual el estrés en el trabajo es también protagonista destacado. Cuatro años más tarde, la OIT (1998) señala que, al menos parcialmente, ciertas condiciones laborales pueden ser estresantes dado su origen en la interrelación entre lo que hace el gerente y factores predisponentes en el empleado, lo cual puede tener implicaciones psicosomáticas. Con base a lo anterior, Robbins (1999) destaca el rol del gerente sobre el clima de la organización y la concomitante generación de estrés laboral. Cristaliza este periodo en los aportes de la JAEM (2003) y la OMS (2004), con el estatuto de especialidad médica dada a la medicina psicosomática y la descripción específica de contextos de interrelación laboral humana que son generadoras de estrés en empleados.

Periodo de intervinculación: Finalmente, en la última década ha sido frecuente encontrar referencias en las que de manera directa la articulación entre la gerencia y el poder se consideran vinculadas a la psicosomática del empleado. Por ejemplo, *Houtman, Jettinghoff* y *Cedillo* (2008) indican cómo el trabajador puede poner en juego una serie de recursos para enfrentar imposiciones de poder en la organización que pueden interactuar con otros factores en el ámbito laboral que inhibirían o exacerbarían la posibilidad de reacciones al estrés. Por su parte *Rodríguez y Rivas* (2011), refieren a su vez como el “síndrome de Burnout” (entendido como la respuesta prolongada a estresores crónicos emocionales e interpersonales en el lugar de trabajo) define tres dimensiones cuyo foco social (en su origen) se corresponden con un subtipo “exhausto”, un subtipo “cínico” y un subtipo “ineficaz”, todos con serias implicaciones para la salud mental y física (*Maslach, Schaufeli y Leiter*, 2001). Esta ha sido una temática especialmente vinculada a la relación poder-gerencia-salud en organizaciones que someten a sus empleados a continuados escenarios de estrés crónico (actualmente denominado propiamente “estrés laboral”) desbordando la capacidad de afrontamiento del trabajador.

4. CONCLUSIONES

De la revisión de la literatura, se concluye que se han realizado aportes o planteamientos, en las áreas del saber del poder y la gerencia que acorde a la secuencia histórica y a los autores seleccionados, indican una importantísima vinculación entre la generación de teorías y nuevos paradigmas del poder y su aparente posterior incorporación en el ámbito gerencial. Igualmente, las corrientes gerenciales han venido evolucionando orientadas hacia una mayor participación y satisfacción de las necesidades de los empleados, aunque hay una mezcla de estilos de uso del poder gerencial, supeditado a la formación y experiencias previas de directivos organizacionales respecto al impacto de sus actuaciones sobre sus supervisados, todos influyen significativamente en el clima organizacional, en la generación de estrés laboral, en la aparición de trastornos psicossomáticos del empleado y consecuentemente en el desempeño organizacional.

El estilo de uso del poder gerencial, es dependiente en gran medida de la formación de los directivos, por lo que un gerente sin darse cuenta, puede llegar incluso a auto impedirse el alcance de los logros organizacionales, todo ello, como consecuencia del impacto que sus decisiones y actuaciones generan en el clima organizacional, en el estrés del empleado y en su salud psicossomática. Algunas organizaciones no se acoplan a las realidades cambiantes de las ciencias administrativas y gerenciales y, jerárquicamente, sus directivos hacen uso del poder gerencial de manera autocrática, modelando en cascada tal comportamiento que se permea hacia los niveles supervisorios de menor jerarquía, quedándose tales empresas ancladas en el pasado, en cuanto a su concepción del manejo del poder gerencial para optimizar el desempeño organizacional, con su respectiva penalización en la rentabilidad esperada por la empresa. En búsqueda de la consecución de un mejor clima organizacional, tanto el gerente como los empleados deben trabajar en espacios donde prive no sólo la racionalidad instrumental, sino el comportamiento motivacional generador del sentido de pertenencia, la cooperación y la sana competencia.

No obstante, parece no existir (acorde a la literatura consultada) un modelo realmente integrador que refiera la articulación que específicamente ocurre entre la aparición del trastorno (enfermedad) psicosomático y la forma como el gerente maneja su poder (poder gerencial), por lo cual mayor investigación de carácter comprensivo-holístico-interpretativo es requerida para dar cuenta de ello.

5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALCÁNTARA MORENO, Gustavo, " La definición de la Salud de la Organización Mundial de la salud y la interdisciplinariedad". En: **Revista en línea SAPIENS**, Caracas. Universidad Pedagógica experimental Libertador. Junio 2008. Número 9, No. 1. p. 101-108. Consultado el 29, agosto de 2013, desde: http://www2.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1317-58152008000100005&lng=es
- ALEXANDER, Franz; FRENCH, Thomas & POLLOCK George, **Psychosomatic Specificity**, Experimental Study and Results, Eds. University of Chicago, Chicago, 1968, Número. 1., 263 p.
- ARENDT, Hannah, **Poder y Violencia**. Madrid, editorial Santillana ediciones generales S.L. 2006, 263 p.
- CHAPLIN, Charles Spencer (Director/Productor). **Modern Times** (Película de cine). Estados Unidos. *United Artists*.
- CHIANG VEGA, María Margarita; SALAZAR BOTELLO, Carlos Mauricio y NÚÑEZ PARTIDO, Antonio "Clima Organizacional y Satisfacción laboral en un establecimiento de salud estatal: hospital tipo 1". En **Revista Theoria**. Chillán, Chile. Universidad del BíoBío., 2007. Número 16, No. 002. P. 61-76. Chile.
- CONTRADA, Richard. y Baum, Andrew, **The handbook of stress science: Biology, Psychology, and Health**, New York, Springer publishing company, 2011. 665 p.
- DRUCKER, Peter .**The Practice of Management**. New York, Harper Collins. 1954, 194 p.

- ENGEL, George y SCHMALE, A. "Psychoanalytic theory of somatic disorder" Philadelphia AssocPsychoanal , in: **Journal of the American Psychoanalytic Association**, J AmerPsychoanal Assn, 1967. 15, 344-365.
- FAYOL, Henri. **Administration industrielleetgénérale; prévoyance, organisation, commandement, coordination, controle**, París, Editorial: Paris, Dunod et E. Pinat, 1916, 352 p.
- FOUCAULT, Michel. **Microfísica del poder**, España, 1980. <https://zoonpolitikonmx.files.wordpress.com/2013/09/microfc3adsica-del-poder-de-foucault.pdf>
- GALBRAITH, John Kenneth, **Anatomía del Poder**, Edivisión, Compañía. Editorial S. A., México, 1986. 223 p.
- GARCIANDIA, IMAZ, Jose Antonio e IBARRA MEDINA, Adriana Marcela, "Enfermedad psicosomática y patrones familiares en niños con asma" en: Revista **Colombiana de Psiquiatría**, Bogotá, Asociación Colombiana de Psiquiatría, Colombia enero-abril 2012, Número 41, No. 1. P. 111-138.
- GONZÁLEZ GONZÁLES, Norma, "Estrés en el ámbito laboral de las instituciones de salud: Un acercamiento a narrativas cotidianas" en: **Revista Argumentos**, México, septiembre-diciembre 2012. Número 25, No 70. P. 171-194. Consultada el 24 de febrero 2015 en: Recuperado en 08 de agosto de 2015, en: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0187-57952012000300009&lng=es&tlng=es.
- HOUTMAN, Irene, JETTINGHOFF, Karen y CEDILLO Leonor. "Sensibilización sobre el Estrés Laboral en los Países en Desarrollo". Suiza, Organización Mundial de la Salud. Serie: protección de la salud de los trabajadores. 2008. Número 1. No.6. p. 2-41. Consultada el 24 de junio 2012 desde: <http://whqlibdoc.who.int/publications/2008/9789243591650spa.pdf>
- KOONTZ, Haroly WEIHRICH, Heinz. **Administración: Una perspectiva global**, Editorial McGraw-Hill, México, 2004, 804 p.
- LEKA, Stavroula, Griffinths, Amanda y Cox, Tom. Institute of work, health and Organistions. *Laorganización del trabajo y el estrés*. 2004. Serie Protección de la salud de los trabajadores N°3. [Libro en línea].

Consultado el: 08 noviembre 2014, en: <http://www.who.int/occupationalhealth/publications/pwn3sp.pdf>

- MACGREGOR BURN, James, "Leadership" A Survey of Theory and Research: Free Press, 1974. In: **American Journal of Sociology**, Chicago, The University of Chicago, The University of Chicago Press, Jul., 1982. Número 88, No. 1. P. 202-205.
- MARTÍNEZ LÓPEZ, Francisco, "Juan Rof Carballo y la Medicina Psicosomática". 2008. Consultado el 8, abril de 2015, <http://www.editdiazdesantos.com/wwwdat/pdf/9788479788513.pdf>
- MARTÍNEZ MIGUELEZ, Miguel. "Dimensiones Básicas de un Desarrollo Humano Integral". En: **Revista Polis**. Caracas. Universidad Bolivariana. 2009. Número 8. No. 23, p.119-138.
- MASLACH, Christina; SCHAUFELI, Wilmar B.; y LEITER, Michael P. Job Burnout. **Annual Review of Psychology**, 2001, 52, p. 397-422. Consultado el 10 de agosto de 2015, <http://www.annualreviews.org/doi/abs/10.1146/annurev.psych.52.1.397>
- MASLOW, Abraham, A **theory of motivation**. USA, Published in Psychological Review,1943, 370 p.
- MINTZBERG, Henry. **El Poder en la Organización**.Editorial Ariel S.A. Barcelona España, 1992. 808 p.
- MOJICA, Francisco, "Concepto y aplicación de la prospectiva estratégica" . En: Revista Médica, Bogotá, Colombia. Universidad Militar Nueva Granada, 2006, Número. 14. No. 1. P. 122-131.
- ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE LA SALUD, que fue adoptada por la Conferencia Sanitaria Internacional, Nueva York,Official Records of theWorldHealthOrganization, 1946, Número 2., 100 p. Consultado el 15 de diciembre 2014 en: <http://www.who.int/suggestions/faq/es/>
- ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE LA SALUD, Beijín, China. Declaración sobre salud Ocupacional para todos. 1994. Consultado el: 11 de noviembre 2014, en: http://whqlibdoc.who.int/hq/1994/WHO_OCH_94.1_spa.pdf

- PORTER, Michael, **Estrategia competitiva, técnica para el análisis de los sectores industriales y de la competencia**. Editorial CECSA, México , 1995. 478 p.
- ROBBINS, Stephen. **Organizational Behavior: Concepts, controversias and applications**. Published in Prentice Hall International , (UK) Limited, London, 1977. 163 p.
- ROBBINS, Stephen. **Comportamiento organizacional**. Editoral Prentice Hall Hispanoamericana, D.F. México, 1999. 675 p.
- ROBBINS, Stephen y COULTER, Mary. **Administración**. Editorial Pearson Educación. México, 2010. 584 p.
- RODRIGUEZ CARVAJAL, Raquel. y DE RIVAS HERMOSILLA, SARA. “Los procesos de estrés laboral y desgaste profesional (burnout): diferenciación, actualización y líneas de intervención”. En: Revista **de Medicinay Seguridad del trabajo**. Madrid. Universidad Autónoma de Madrid. Facultad de Psicología de la Universidad Autónoma de Madrid. 2011. Número. 57. No. 1., p. 1-262. Impreso desde: <http://scielo.isciii.es/pdf/mesetra/v57s1/actualizacion4.pdf>
- RODRIGUEZ HERNÁNDEZ, Gabriela; JUÁREZ LUGO, Carlos Saúl y PONCE de LEÓN, María, “Culturalization of affect: Emotions and feelings that give meaning to acts of collective protest”. En: **Interamerican Journal of Psychology**. México, mayo-agosto, 2011. Número 45. No. 2, p. 193- 202.
- SCHEIN, Edgar H. **Organizational culture and Leadership**, Jossey-Bass, San Francisco, 2004. 429 p.
- SEGREDO PÉREZ, Alina María, GARCIA MILIAN, Ana Julia, LÓPEZ PUIG, LEÓN CABRERA, Pedro Pablo y PERDOMO VICTORIA, Irene. “Enfoque sistémico del clima organizacional y su aplicación en salud pública”. En: Revista Cubana de Salud Pública, Habana Cuba, Escuela Nacional de Salud Pública (ENSAP), 2015, Número. 41. No. 1. P. 115-129. Consultada el 25 de junio 2015 desde: <http://scielo.sld.cu/pdf/rcsp/v41n1/spu10115.pdf>
- SELYE, Hans. **Stress without distress**. Hodder & Stoughton, Londres, 1974. 171 p.

- SZABO, Sandor; TACHE, Yvette; y SOMOGYI, Arpad. The legacy of Hans Selye and the origins of stress research: A retrospective 75 years after his landmark brief "Letter" to the Editor of Nature. **Stress**, 2012, 15 (5), p. 472-478.
- TAYLOR, Frederick. (1911) "The Principles of Scientific Management". Consultada el 5 de agosto 2014 desde: <https://archive.org/details/principlesosocie00taylrich>
- UBILLA, Enrique. "Trastornos Psicossomáticos: ¿Expresión de la violencia laboral? Testimonio de la clínica". En: **Revista Sujeto, Subjetividad y Cultura**, Santiago Chile, Universidad de Artes y Ciencias y Sociales - ARCIS, Universidad de Artes y Ciencias y Sociales - Escuela de Psicología, 2011, Número 1. No. 1. p. 81-98.
- WEBER, Max. "Economía y Sociedad", México. Fondo de Cultura Económica. 1992. Tomo II. Consultada el 13 de mayo 2012 desde: <https://zoonpoltikonmx.files.wordpress.com/2014/08/max-weber-economia-y-sociedad.pdf>