



# COMILLAS

## UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y SOCIALES

# FATIGA EN LOS CENTROS DE TRABAJO (WORK FATIGUE)

Autor: Javier Rodríguez Ruiz

Directora: Luis de Sebastián Quetglas

Madrid

Abril 2019

Javier  
Rodríguez  
Ruiz

**FATIGA EN LOS CENTROS DE TRABAJO (WORK FATIGUE)**



## **AGRADECIMIENTOS**

A mi tutor Luis de Sebastián Quetglas y a la Universidad Pontificia de Comillas, por haberme brindado la oportunidad de hacer este trabajo y por formarme y orientarme durante estos meses de elaboración, además, de haberme ofrecido su ayuda para adquirir información relevante para el trabajo y para mi desarrollo integral como futuro profesional.

## **1. INTRODUCCIÓN**

1.1 ¿Qué es el concepto “*work fatigue*”?

1.2 Historia de la fatiga laboral

1.3 Modelo de la susceptibilidad, la cadena del estrés y su relación con el concepto “*work fatigue*”

1.4 Modelo de las Demandas y los Recursos Laborales

## **2. CONSECUENCIAS EN EL TRABAJADOR**

2.1 Consecuencias físicas

2.2 Consecuencias mentales

2.3 Consecuencias emocionales

## **3. PSICOPATOLOGÍA RELACIONADA CON LA FATIGA LABORAL**

## **4. FACTORES DE RIESGO ASOCIADOS AL “*WORK FATIGUE*”**

4.1 Factores relacionados con el ambiente de trabajo

4.2 Factores relacionados con la temporalidad y la intensidad a la que es expuesto el trabajador durante su jornada laboral

4.3 Factores relacionados con el tipo de demandas que se hacen al trabajador durante su jornada laboral

4.4 Factores personales, familiares y otros.

## **5. SOLUCIONES ENCONTRADAS**

## **6. CONCLUSIONES**

## **7. BIBLIOGRAFÍA**

## 1. INTRODUCCIÓN

Este trabajo trata de realizar una revisión bibliográfica acerca del concepto “fatiga laboral”. Otros objetivos de este trabajo son:

- a) Aunar en un mismo trabajo toda la información relevante encontrada sobre el “*work fatigue*”.
- b) Transmitir todos los conocimientos recabados sobre este fenómeno, sus consecuencias y soluciones.
- c) Servir de utilidad al área de los Recursos Humanos.
- d) Conseguir que se apliquen las soluciones al mundo laboral.
- e) Evitar la fatiga en los trabajadores.
- f) Aumentar la productividad de las organizaciones, preservando la salud física y mental de los trabajadores.

La “fatiga laboral” ha alcanzado una gran relevancia en los últimos años, puesto que se ha podido observar como las exigencias de demandas en el trabajo han aumentado o han forzado al trabajador a seguir formándose constantemente para no quedar anticuado respecto el resto de trabajadores con los grandes avances tecnológicos que ha habido últimamente e incluso en algunos trabajos llegar hacer esfuerzos extras fuera del horario de su jornada laboral, lo que interfiere en sus vidas personales pudiendo repercutir la “fatiga laboral” en otras esferas del trabajador que no son solo su trabajo, como por ejemplo en su ambiente familiar o en sus relaciones sociales por la falta de tiempo y el estrés que producen estas tareas (Moriania Elvira J.A. y Herruzo Cabrera J., 2004).

Este fenómeno es algo muy frecuente en profesiones que requieren estar pendiente constantemente del trabajo que se está realizando y ampliar asiduamente los conocimientos que se tienen sobre el trabajo, como por ejemplo en la profesión de magisterio en donde se han registrado altas tasas de “fatiga laboral” entre los profesores por las demandas de trabajo que se les exigen de corregir exámenes o actividades fuera del horario de su jornada laboral e interrumpiendo o impidiendo a la persona disfrutar de otras actividades durante su tiempo de ocio y haciéndoles como consecuencia de esta “fatiga laboral” más vulnerables a tener que pedir bajas psicológicas, a una reducción de su rendimiento profesional o incluso a caer en bucles de absentismo laboral que pueden producir graves consecuencias para el trabajador y para el centro en el que desempeña su trabajo (García-Calleja, 1991).

Otro término del que también se va a hablar en este trabajo por su estrecha relación con la “fatiga laboral” es del síndrome “*burnout*”, que consiste en un sentimiento por parte del trabajador de estar quemado por el trabajo que realiza y que repercute a su vez en diferentes áreas psicológicas de la persona como la motivación por su trabajo, la eficacia profesional y su implicación en las actividades que le son encomendadas durante su jornada laboral (Demerouti, Baker, Vardakou y Kantas, 2003; Maslach, Jackson y Leiter 1996; Shirom 2011). El sentimiento de estar quemado por el burnout es muy similar a los sentimientos que se desarrollan por la fatiga laboral, pero la diferencia es que el burnout solo se ha demostrado que su pueda generar en profesiones que están relacionadas directamente con las personas, especialmente en las profesiones donde se desarrollan labores de cuidado, por ejemplo, el síndrome del burnout se encuentra muy extendido en el personal de enfermería de los hospitales (Seguel y Valenzuela, 2014).

### **1.1 ¿Qué es el concepto de “work fatigue”?**

Para comenzar a entender la “fatiga laboral” hay primero que saber diferenciar entre los diferentes tipos de fatiga que existen en función de la duración en el tiempo. Distinguiendo entre “fatiga reciente” que siempre dura menos de un mes y suele aliviarse con descanso y durmiendo, de la “fatiga prolongada” que puede durar de uno a seis meses y que no se alivia con mero descanso y la “fatiga crónica” que dura siempre más de seis meses y es de progresión y duración variable dependiendo de la persona y su entorno y que suele ir acompañada de enfermedades físicas o mentales simultáneamente (Barbado, Gómez, López y Vázquez, 2006; Leone, Huibers, Knottnerus, Kant, 2007; Seguel y Valenzuela, 2014).

Este concepto que ha sido traducido como el fenómeno de “fatiga laboral”, fue estudiado en múltiples ocasiones por diferentes autores y con diversos enfoques teóricos. Lo cual ha supuesto la creación de diferentes modelos unidimensionales o multidimensionales que tratan de explicar el origen de la fatiga laboral y como se puede categorizar y diferenciar de otras experiencias de fatiga o cansancio similares que no tienen las mismas causas ni se pueden subdividir en las mismas dimensiones que plantean ciertos autores. Como por ejemplo el modelo multidimensional explorado a través de la escala 3D-WFI revisada por Michael R. Frone y Marie-Cecile O. Tidwell en 2015, que trata de explicar que la “fatiga laboral” se puede subdividir en tres dimensiones.

Las dimensiones que conceptualizan este modelo multidimensional sobre las que se puede subdividir la “fatiga laboral” son las siguientes:

- **Fatiga física:** Sentimiento extremo de cansancio físico debido a un desgaste de energías musculares provocado por una actividad física prolongada durante la actividad laboral (Pillsbury, 1922).
- **Fatiga mental:** Sentimiento de agotamiento mental y falta de ganas y motivación para realizar actividades o conductas, provocado por un desgaste de energías cognitivas a causa de que el trabajador está expuesto en su jornada laboral a una o varias actividades mentales que requieren muchas energías y capacidades cognitivas durante un periodo de tiempo prolongado (Maslach, 1981).
- **Fatiga emocional:** Sentimiento de agotamiento emocional que se traduce en un estado de ánimo bajo y apatía emocional, provocada por haber estado expuesto durante un periodo de tiempo prolongado a actividades que pueden debilitar sus energías emocionales (Maslach y Jackson, 1981; Shirom y Melamed, 2006), como puede pasar por ejemplo en el área profesional de los psicólogos clínicos que están durante su día a día trabajando constantemente con las emociones de sus pacientes y puede llegar a afectar a las emociones de los terapeutas.

Todas estas dimensiones afectan en la vida tanto profesional como personal del trabajador, influyendo en su eficacia para responder ante estímulos (Maslach y Jackson, 1981) lo cual perjudica mucho la productividad de ese empleado y afligiendo también a su esfera familiar y con sus pares de iguales, por la falta de ganas y motivación para realizar actividades que sin ese sentimiento de fatiga antes sí que le motivaban realizarlas.

Además se ha demostrado que la “fatiga laboral” puede producir sintomatología psicopatológica que puede llegar a ser muy dañina para la persona tanto física como mentalmente y que puede llegar a afectarle en sus áreas sociales, laborales y familiares (Calvete y Villa, 2000; Smith, 2001; Matud y García, 2002) como por ejemplo, puede llegar a desencadenar trastornos de ansiedad por el estrés al que es sometida la persona durante su trabajo, también puede provocar trastornos del estado de ánimo inducidos por la falta de motivación y apatía emocional que le genera la “fatiga laboral” u otro tipo de trastornos como se especificará en este trabajo más adelante en el apartado 3.

*Psicopatología Relacionada con la Fatiga Laboral.*

## **1.2 Historia de la fatiga laboral**

La primera vez que se descubrió este fenómeno y se acuñó un término para describirlo y estudiarlo, fue en 1922 introducido por el psicólogo estadounidense Pillsbury, que describió el concepto de “work fatigue” como un sentimiento de extremo cansancio y una reducción en las capacidades del sujeto a causa de este cansancio, incluyendo dichas capacidades la motivación y las ganas del trabajador para hacer ciertas actividades o conductas. Además de esta definición ofrecida por Pillsbury ha habido otros estudios hasta la actualidad que han completado esta descripción, como por ejemplo los realizados por Ricci, Chee, Lorandeanu y Berger en 2007 que añaden en las consecuencias que tiene la fatiga laboral en el trabajador los sentimientos que se le generan de agotamiento y falta de energías y el elaborado posteriormente por Boskem y Tops en 2008, los cuales introducen a la definición que este fenómeno de “work fatigue” se produce a causa de estar expuesto durante un periodo de tiempo prolongado a una actividad que requiere invertir muchas energías y capacidades cognitivas del trabajador.

En los inicios del desarrollo de este concepto las variables en las que solían centrar todas las investigaciones a la hora de realizar estudios relacionados con el “work fatigue”, eran la fatiga mental y la fatiga laboral, aunque tras los años 90 hay un gran cambio en estas investigaciones y se empieza a estudiar también la relación entre la fatiga laboral y la fatiga emocional, donde destacan las investigaciones de autores como Maslach y Jackson en 1981 y Shirom y Melamed en 2006, por sus aportaciones a la hora de definir la fatiga emocional como un sentimiento de cansancio extremo relacionado con el desgaste de las energías emocionales y que suele ir acompañado también de la fatiga mental y física.

Desde este momento hasta la actualidad se han asentado modelos multidimensionales que defienden la forma de entender el concepto “work fatigue” como un fenómeno que se desencadena a raíz de estar expuesto durante un periodo de tiempo prolongado a cierto tipo de actividades laborales y que por esta exposición se produce un sentimiento de falta de energías y de cansancio extremo por parte del trabajador. Estos modelos tratan de explicar la fatiga laboral como un concepto que se puede subdividir en tres dimensiones más pequeñas y por lo tanto clasificar la sintomatología de la fatiga laboral en estas tres subdimensiones, que son la fatiga física, la fatiga mental y la fatiga emocional.



### **1.3 Modelo de la susceptibilidad, la cadena del estrés y su relación con el concepto “work fatigue”**

El modelo de susceptibilidad es un modelo que trata de explicar como los trabajadores se implican en sus trabajos y como dichos trabajos llegan a influir en los trabajadores tanto en su vida personal como laboral, todo esto explicado desde un enfoque multifactorial que se subdivide en factores biológicos, laborales y psicológicos (Mansilla, 2003). La susceptibilidad es dividida en susceptibilidad al *burnout*, susceptibilidad al *mobbing* y susceptibilidad al estrés laboral. Este autor (Mansilla, 2003) plantea que dependiendo de cada persona se puede ser más o menos propenso a ser susceptible de padecer alguno de estos tres conceptos de susceptibilidad y que en función de la cantidad de factores de protección que haya desarrollado el trabajador a lo largo de su vida le será más o menos difícil de afrontar, para que no termine repercutiendo en su vida personal y profesional.

Los factores de protección que se han encontrado son la red de apoyo social del trabajador, que exista un buen ambiente laboral, tener un autoconcepto positivo de sí mismos, tener un locus de control interno frente a un locus de control externo, poseer una alta autoestima y sentirse autoeficaces con las demandas laborales que desempeñan durante sus jornadas de trabajo.

Ciertos autores (Schmidtke, 1965; Castaño, 1995; Mansilla, 2003) han demostrado la importancia de desarrollar los factores de protección en los trabajadores, ya que después puede llegar a repercutir en desencadenar lo que es conocido como cadenas de estrés, que significa que el estrés no desaparece con el tiempo sino que es acumulable y a cuanto mayores sean los niveles de estrés y menores los factores de protección de los que dispongan los trabajadores, más altas serán las probabilidades de desarrollar la fatiga laboral e incluso pudiendo llegar a desencadenar el síndrome de fatiga crónica que imposibilita al trabajador de realizar sus actividades tanto laborales como cotidianas, tal y como las estaba desempeñando hasta ese momento.

Por último, otros autores (Gil-Monte y Peiró, 1997) explicaron la repercusión que tiene la fatiga laboral con el desvalorizar el trabajo realizado, tener sentimientos negativos hacia la organización o hacia compañeros, desarrollar sentimientos de incapacidad y la disminución de la productividad de los trabajadores.

## 1.4 Modelo de las Demandas y los Recursos Laborales

El modelo de Demandas y Recursos Laborales (Demerouti, Bakker, Nachreiner y Schaufeli, 2001; Bakker y Demerouti, 2007) fue propuesto por primera vez con el objetivo de dar una explicación a por qué existen personas en el trabajo que se queman por sus jornadas y condiciones laborales, derivando incluso en síndromes como el “*burnout*” o fenómenos como la “*fatiga laboral*”, mientras que otras personas en las mismas condiciones laborales y desempeñando las mismas funciones en los mismos puestos de trabajo, consiguen no solo solventar los problemas que su trabajo le plantea y cumplir con los objetivos, sino que encima consiguen aumentar su motivación, su rendimiento laboral, su compromiso con la organización, la satisfacción en el trabajo y el *engagement* (Bakker et al., 2007; Bakker et al., 2010).

Este modelo DRL ha planteado una teoría basada en el trabajo entendido como dos partes independientes que correlacionan e interactúan entre sí. La primera parte son las demandas laborales que corresponderían a todos los requisitos del trabajo desempeñado y los costes físicos y psicológicos que se producen en el trabajador (Demerouti et al., 2001). Estas demandas laborales se han utilizado en investigaciones para predecir el agotamiento laboral, problemas psicosomáticos y el absentismo laboral que suele ser una de las consecuencias más comunes en las que suele terminar el fenómeno de “*work fatigue*” (Bakker, Demerouti, De Boer y Schaufeli, 2003; Hakanen, Bakker y Schaufeli, 2006; Schaufeli, Bakker y Van Rhenen, 2009; Clausen, Nielsen, Gomes-Carneiro y Borg, 2012;).

El segundo concepto que plantea esta teoría es el de los recursos laborales, que corresponderían a las habilidades, conocimientos, experiencias pasadas similares y aspectos físicos y psicológicos del trabajador y/o sociales del contexto laboral que ayudan a reducir los costes energéticos requeridos al trabajador mediante las demandas laborales (Bakker y Demerouti, 2007; Bakker, 2011). Un aspecto del trabajador que formaría parte de los recursos laborales es que si la formación de la que dispone es útil o no para desempeñar las demandas de su trabajo. Por lo tanto, muchos autores han demostrado como el hecho de que el trabajador disponga de muchos recursos laborales favorece notablemente el incremento de la motivación, la satisfacción laboral, la implicación por la organización laboral a la que pertenece, el aprendizaje, el *engagement* y el crecimiento y desarrollo personal del trabajador.

La teoría de las Demandas y los Recursos Laborales se ha extendido de manera mundial gracias a varias características que tiene dicho modelo. Estas características han sido enunciadas por Bakker y Demerouti en 2013 y estos autores han conseguido recopilar seis cualidades del modelo DRL que son las siguientes:

- 1- **Flexibilidad:** Es una de las cualidades que más ha ayudado a extender la teoría DLR, puesto que esta cualidad significa que el modelo por como está estructurado y contextualizado es aplicable a todas las profesiones que existen, independientemente del puesto de trabajo que desempeña el trabajador o de la organización a la que pertenece.
- 2- **Dos procesos:** El modelo DRL plantea que las demandas y los recursos laborales están asociados a dos procesos que son independientes entre ellos, pero a su vez interrelacionan durante la jornada laboral. De las demandas laborales surge el “*proceso de deterioro de la salud o energético*”, que ha sido utilizado por múltiples investigaciones como predictor de los problemas psicosomáticos y del agotamiento mental y físico (Bakker, Demerouti y Schaufeli, 2003; Hakanen et al., 2006). Mientras que los recursos laborales han derivado en el “*proceso motivacional*”, que correspondería a todos los recursos de los que dispone la persona y que le brinda la organización para cumplir las demandas laborales y por tanto sentirse motivado, realizado y comprometido con la organización.
- 3- **Interacciones entre las demandas y los recursos laborales:** Este modelo DRL sigue el planteamiento de que las demandas y los recursos laborales interactúan entre sí, repercutiendo en el bienestar del trabajador. Esta repercusión se da porque los recursos laborales sirven de ayuda para el trabajador a la hora de superar todas las demandas laborales, por tanto, hay ciertos recursos como el apoyo social, la autonomía y/o la oportunidad de desarrollo dentro de la organización, que ayudan mucho a atenuar los efectos negativos de las demandas (Bakker, et al., 2005; Xanthopoulou, Bakker, Dollard et al., 2007). Además, otras investigaciones demostraron que a cuanto mayor son las demandas laborales y cuanto mas exigentes son, mayores han de ser los recursos laborales de la persona para poder llegar a alcanzarlos y mayor será el *engagement* del trabajador con su puesto de trabajo y las tareas que ha de desempeñar (Hakanen, Bakker y Demerouti, 2005). También, cabe añadir que otras investigaciones han demostrado que el compromiso organizacional y el disfrutar de las tareas del puesto de trabajo, son

combinaciones derivadas de la interacción entre los recursos y las demandas laborales (Bakker et al., 2010).

- 4- **Recursos personales:** Son autoevaluaciones subjetivas que hace la persona sobre la capacidad que tiene para controlar y modificar su entorno (Hobfoll, Johnson, Ennis y Jackson, 2003). Estas autoevaluaciones se han empleado en ciertas investigaciones (Judge, Van Vianen y De Pater, 2004), para predecir la motivación, el rendimiento laboral y la satisfacción personal del trabajador y también se ha demostrado su estrecha vinculación con la autoestima del trabajador y la concordancia con sus objetivos personales (Judge, Bono, Erez y Locke, 2005). Las investigaciones de Xanthopoulou, Bakker, Demerouti y Schaufeli en 2007 demostraron que los recursos personales también sirven para disminuir el agotamiento mental y que interactúa con el *engagement*, por lo que se llegó a la conclusión de que los recursos laborales de las organizaciones fomentan el desarrollo de los recursos personales de cada trabajador. Y esto a su vez por tanto repercutía positivamente en el bienestar del trabajador.
- 5- **Relaciones causales inversas:** Este apartado del modelo DRL demuestra las relaciones inversas que hay entre ciertas variables postuladas en dicho modelo como ocurre, por ejemplo, con los recursos laborales y la motivación o el *engagement* (Xanthopoulou, et al., 2009). También, otros autores (Demerouti, Bakker y Bulters, 2004) demostraron la relación inversa entre las variables de estrés y carga de trabajo, ya que a cuanto mayores sean los niveles de estrés del trabajador y del entorno en el que desempeñe sus funciones, más difícil le va a ser cumplir con las exigencias de sus cargas laborales y como consecuencia de no poder cumplir con las demandas laborales le hará tener mayores niveles de estrés y terminará generando un clima de trabajo negativo (Bakker y Schaufeli, 2000), mezclado con la desmotivación del trabajador y la ausencia del sentimiento de pertenencia organizacional. Cabe añadir la importancia que tienen los estados de ánimo en el trabajo, ya que ciertos estudios (Fredrickson, 2003; Vacharkulksemsuk y Fredrickson, 2013) demostraron la importancia que tiene tener estados de ánimo positivos durante la realización de las tareas laborales, para incentivar la acción del desempeño laboral y las nuevas ideas que se le ocurren al trabajador gracias al estado afectivo en el que se encuentra.
- 6- **Job crafting:** Este concepto hace referencia a los procesos por los cuales los propios trabajadores modifican sus tareas ajustándolas de una manera más acorde

a las funciones que quieren desempeñar o los valores que quieren promover con su trabajo (Wrzesniewski y Dutton, 2001), como por ejemplo, que un trabajador consiga mediante una negociación que se aumente la seguridad en su puesto laboral beneficiando así que los niveles de estrés que pueda tener durante su jornada se reduzcan, ya que al sentirse más seguro no tendría por que estar un estado de hipervigilancia que le generase estrés y podría por tanto desempeñar mejor sus funciones laborales. Otros autores (Tims, Bakker y Derks, 2012) dividieron el proceso de “*job crafting*” en cuatro conductas principales, que son los comportamientos encaminados a aumentar los recursos laborales estructurales y sociales, aumentar las demandas laborales que incentivan la motivación del trabajador y reducir las demandas laborales que suponen una gran complicación para los trabajadores. Estas cuatro conductas han sido empleadas para explicar todos los comportamientos que realizan los trabajadores durante su jornada laboral y fuera de ella, encaminados a la obtención de ciertos beneficios, apoyos o cambios positivos por parte de las organizaciones hacia sus puestos de trabajo.

A continuación, se muestra un esquema planteado por Bakker y Demerouti en sus investigaciones, para explicar los elementos anteriormente expuestos que forman parte del modelo DRL y como interrelacionan entre ellos:

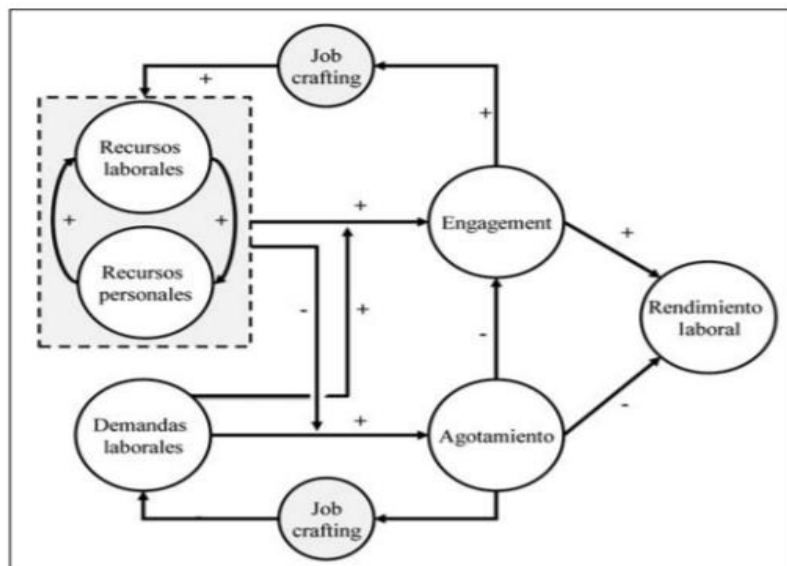


Figura 1. El modelo de Demandas y Recursos Laborales. Copyright 2013 por Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid.

## **2. CONSECUENCIAS EN EL TRABAJADOR**

Las consecuencias de la fatiga laboral en el trabajador se pueden clasificar en tres grandes grupos en función del área al que afecten dichas consecuencias. Estos grupos son las consecuencias físicas y conductuales, las consecuencias mentales y las consecuencias emocionales, tal y como se explicará de manera más detallada en este mismo trabajo a continuación.

### **2.1 Consecuencias físicas y conductuales**

Las consecuencias físicas negativas más asociadas al fenómeno de “work fatigue” son las alteraciones en los ciclos de sueño, dolores psicósomáticos por el estrés al que son expuestos, mayor propensión a contraer enfermedades por el cansancio que padece, taquicardias, náuseas y enfermedades coronarias (Freudenberger y Richelson, 1980; Golembiewski, et al., 1986; Pines et al., 1981).

A esto se le añaden todas las consecuencias que tiene “la fatiga laboral” dentro del ámbito conductual del trabajador, entre las que destacan conductas perjudiciales para la persona como por ejemplo, abuso de medicamentos o sustancias estupefacientes para evadirse de la realidad, el absentismo laboral, tendencia a autoculparse por la situación que está viviendo, aislamiento social, conductas negativas en el trabajo como conductas desafiantes con clientes/pacientes, mayor irritabilidad e incluso en casos extremos puede llevar a la persona a cometer intentos de suicidio.

### **2.2 Consecuencias mentales**

Las principales consecuencias negativas mentales que provoca la “fatiga laboral” son la despersonalización al verse la persona como “obligada” a realizar una conducta que por ella misma no realizaría, falta de motivación para realizar actividades, entrar en un estado de indefensión por lo que le toca vivir o en un estado permanente de alerta por sentirse amenazado por su trabajo, dificultades para aplicar con normalidad en las tareas que se le encomiendan todas las capacidades cognitivas de la persona, pensamiento de falta de “autorrealización”, y problemas mentales relacionados con la sintomatología de cuadros de ansiedad o depresivos.

### **2.3 Consecuencias emocionales**

Las consecuencias emocionales que destacan en este fenómeno de “work fatigue” son el cansancio emocional que esta muy relacionado con la sintomatología depresiva y de los trastornos de ansiedad y con las relaciones interpersonales (Calvete y Villa, 2000). También, otros autores en esta esfera de las consecuencias emocionales destacan los sentimientos de inferioridad y de falta de competencias para desarrollar adecuadamente su trabajo, la pérdida de la autoestima y la sintomatología afectiva relacionada con un cuadro clínico depresivo y/o de los trastornos de ansiedad (Pines et al., 1981).

### **3. PSICOPATOLOGÍA RELACIONADA CON LA FATIGA LABORAL**

Se ha demostrado con múltiples estudios (Cabral, 1988; Brodsky, 1996; Fernández-Montalvo, 1998; Fernández-Montalvo y Garrido 1999) la íntima relación que existe entre la salud mental y el bienestar psicológico, con las demandas laborales y la carga mental a la que es expuesto un trabajador durante su jornada laboral. Esto quiere decir que, si no se toman las precauciones necesarias a la hora de organizar factores tan importantes como el ambiente del trabajador, las jornadas y los turnos laborales entre otros factores que se exponen en el punto 4 *Factores de Riesgo Asociados al “Work Fatigue”* de este mismo trabajo, la salud mental de los trabajadores se puede llegar a ver gravemente afectada, llegando incluso a derivar en cuadros psicopatológicos como los que se van a exponer a continuación.

Los trastornos psicopatológicos que tienden a derivar con mayor frecuencia de la fatiga laboral son aquellos que están relacionados con el estrés y la ansiedad, porque las altas demandas y exigencias en el trabajo y la falta de recursos para cumplirlas, suelen generar en el trabajador un estado de estrés y ansiedad porque sus recursos cognitivos dan estas respuestas para preparar al trabajador e intentar anticipar la tarea que tiene que afrontar, pero al no disponer de los recursos o los medios suficientes para cumplirlas el estrés y la ansiedad no llega a disminuir (Labrador y Crespo, 1993), sino que llega a aumentar y puede llegar a cronificarse generando cuadros psicopatológicos como fobias laborales que terminan conllevando al absentismo laboral del trabajador, crisis de angustia y trastornos de ansiedad generalizada cuando los estados de preocupación y estrés se prolongan más de seis meses de duración.

Además, la fatiga laboral puede llegar a prolongarse en el tiempo hasta llegar a desarrollar el síndrome de fatiga crónica como consecuencia de estos estados de fatiga que soporta el trabajador a causa de las demandas laborales que le exige la organización a la que pertenece y que suele conllevar un estado de cansancio intenso y crónico, la falta de interés y motivación por actividades que antes sí que le gustaba realizar, problemas de concentración, problemas de memoria y disminución de la capacidad para la resolución de problemas o la toma de decisiones y que también puede incluir quejas de tipo psicosomático como dolores de cabeza, de tripa o musculares dependiendo del órgano diana de cada persona (Morris, Sharpe, Sharpley, Cowen, Hawton y Morris, 1993; Sharpe, Chalder, Palmer y Wessely, 1997).

Otros trastornos que suelen estar relacionados a las demandas laborales son los trastornos del estado de ánimo, porque el que un trabajador pueda llegar a conseguir o no los objetivos que se le encomiendan puede llegar a repercutir mucho en el autoconcepto y la autoestima del trabajador, ya que al observar que no puede llegar a alcanzar sus objetivos puede empezar a cambiar la valoración subjetiva que tiene sobre sí mismo y sobre la eficacia de su trabajo, por una visión mucho más negativa y pesimista. Esto suele derivar en trastornos del estado de ánimo de tipo más depresivos, como por ejemplo, el trastorno depresivo mayor, el trastorno depresivo mayor recidivante y el trastorno distímico.

También, existen otros trastornos en los que suele influir mucho la fatiga laboral que son todos los trastornos relacionados con alteraciones del sueño, ya que los turnos de trabajo pueden alterar mucho los ritmos circadianos de los trabajadores (Gordon, Cleary, Parker y Czeisler, 1986; Niedhammer, Lert y Marne, 1994; Moneta, Leclerc, Chastang, Dang y Golberg, 1996), especialmente en las jornadas laborales que incluyen turnos de nocturnidad (Akerstedt 1990; Costa, 1996) y también el estar expuesto a actividades laborales intensas durante un tiempo prolongado, pudiendo llegar a generar alteraciones del sueño, como por ejemplo, problemas de insomnio y por consecuencia la imposibilidad de mantenerse activo durante el tiempo de vigilia y estar concentrado en sus actividades y objetivos tanto laborales, como cotidianos o pudiendo incluso llegar a desarrollar trastornos del ritmo circadiano derivados de la falta de estructuración y coherencia entre los estados de sueño y vigilia y que consiste en un sentimiento de somnolencia y necesidad de sueño recurrente, que suele estar presente durante un gran tiempo del día del trabajador afectándole en su área laboral y personal (APA, 1994).



Todos estos trastornos tienen sintomatologías que hacen mucho daño a los trabajadores y que a la vez les imposibilita de hacer sus funciones y su vida diaria tal y como la ha hecho hasta ahora. Es por esto por lo que es tan importante concienciar a las organizaciones de fomentar y ajustar los puestos trabajos a la preservación y cuidado de la salud mental de los trabajadores, actuando directamente sobre los factores de riesgo que pueden modificar por sus competencias y estructura jerárquica organizacional y que influyen directamente a la hora de generar la fatiga laboral en los trabajadores como sucede, por ejemplo, con la organización de los turnos de trabajo determinar bien las funciones y responsabilidades de cada puesto de trabajo, promover con las políticas de las empresas los descansos durante la jornada laboral, para reducir los niveles de ansiedad que genera estar expuestos a demandas laborales muy exigentes durante un tiempo muy prolongado y otros factores en los que las organizaciones pueden llegar a influir para mejorar la calidad laboral y de vida de los trabajadores como es el higiene y la seguridad en los puestos de trabajo.

#### **4. FACTORES DE RIESGO ASOCIADOS AL “WORK FATIGUE”**

##### **4.1 Factores relacionados con el ambiente de trabajo**

En este apartado se han encontrado múltiples factores que pueden estar afectando a desencadenar una respuesta de estrés en el trabajador y por tanto conseguir que la persona termine desarrollando una fatiga laboral como consecuencia de la suma de todos estos factores y el tipo de personalidad que tenga la persona.

Los factores de riesgo dentro del ambiente de trabajo se subdividen en los siguientes grupos:

- Factores asociados al ambiente físico de la empresa, son todos aquellos factores que se encuentran íntimamente relacionados con las condiciones físicas a las que son sometidos los trabajadores durante su jornada laboral, por ejemplo, la iluminación del lugar de trabajo, el control del ruido, que haya unas buenas condiciones higiénicas en el lugar de trabajo, tener un lugar de trabajo con el suficiente espacio como para desarrollar las demandas que se le encomiendan y otros factores también relacionados con la estructura y organización física de la

empresa, como son las cuestiones relacionadas con los medios de seguridad y la toxicidad a la que es expuesta el trabajador durante su jornada, por ejemplo, esto es un factor imprescindible y muy tenido en cuenta en las profesiones de alto riesgo de toxicidad por las demandas laborales que realizan, como le sucede por ejemplo a los cuerpos de bomberos por la exposición a vapores y partículas cancerígenas en su puesto de trabajo o a los técnicos de radiodiagnóstico por la exposición prolongada a un medio con radiación, a pesar de tomar siempre todas las medidas de seguridad necesarias.

- Factores asociados a la política empresarial, hace referencia a todos los problemas que surgen en el trabajador como consecuencia de no existir una política organizacional clara y enseñada a todos los trabajadores de la empresa independientemente del puesto de trabajo que desempeñen, por ejemplo, que no estén bien determinadas las tareas y funciones de cada puesto o que no esté bien delimitada la jerarquía organizacional y por tanto no quede claro quien tiene que cumplir las directrices de quien o a quien deberían acudir los trabajadores cuando aparece un problema que les sobrepasa.
- Factores asociados a las relaciones interpersonales en el trabajo, son todos aquellos factores relacionados con como interactúan los trabajadores de una misma organización entre ellos, por ejemplo, tener una discusión con algún compañero, mantener una relación sentimental con algún/a compañero/a, sufrir una situación de *mobbing* o de acoso laboral, tener un conflicto con algún compañero/a al realizar una tarea en equipo de manera conjunta y/o abusos de superioridad por parte de algún jefe o responsable.

#### **4.2 Factores relacionados con la temporalidad y la intensidad a la que es expuesto el trabajador durante su jornada laboral**

Son todos aquellos factores que se encuentran relacionados con los turnos de trabajo y la duración de las jornadas de trabajo con la satisfacción laboral y salud mental. Ciertos estudios (Villalba, López, Gavilanes y Legido, 1989; Peiró, 1992; Jamal y Baba, 1997; Fernández-Montalvo y Piñol, 2000) han demostrado la importancia que tiene que los trabajadores tengan tiempos de descanso y que hay que tener un especial cuidado con la salud mental de los trabajadores que tienen turnos de nocturnidad o que sufren “*jet lag*” como consecuencia de los viajes realizados durante su trabajo.

Además, otros estudios (Costa, 1996; Fernández-Montalvo y Piñol, 2000) han demostrado que no todas las personas son igual de propensas a sufrir problemas de salud mental como consecuencia de tener unos turnos de trabajo difíciles de compatibilizar con la vida personal. Ya que existe la tolerancia a los turnos laborales y está relacionada con variables familiares, personales, laborales y socioculturales del trabajador. También, se ha demostrado que otros factores como la edad y el género pueden llegar a influir mucho en la repercusión de los turnos en la salud mental del trabajador, siendo las mujeres el género que sufre con mayor frecuencia las consecuencias negativas de dichos turnos y las personas de mayor edad (Marquie y Foret, 1999; Marquie, Foret y Queinnec, 1999).

#### **4.3 Factores relacionados con el tipo de demandas que se hacen al trabajador durante su jornada laboral**

Las demandas laborales se pueden clasificar en demandas que requieren esfuerzos físicos o esfuerzos mentales por parte de los trabajadores. Ambas demandas pueden llegar a generar problemas en la salud mental o física de los empleados, por los niveles de exigencia a los que son expuestos y las cargas de trabajo a las que son sometidos (Parra, 2003). Además, hay que tener en cuenta que este esfuerzo físico o mental en ciertas profesiones se puede llegar a extender más allá de la jornada de trabajo aumentando el riesgo de sufrir alguna enfermedad derivada del trabajo, por ejemplo, los profesores cuando tienen que corregir en su tiempo libre los exámenes y trabajos de sus alumnos.

- En las demandas que requieren de un esfuerzo físico, mayores serán las consecuencias negativas en el trabajador a cuanto más difíciles de realizar sean los movimientos que tiene que hacer el trabajador, a cuanto más tiempo tenga que estar realizando un mismo movimiento o manteniendo una postura de manera estática y también cuanta mayor fuerza física tenga que emplear para levantar o mover objetos implicados en sus demandas laborales, por ejemplo, normalmente una persona que trabaja principalmente con su condición física tenderá a desarrollar más problemas relacionados con el esfuerzo físico demandado como dolores musculares, que problemas relacionados con su salud mental.

- Las demandas que requieren un esfuerzo mental implican la utilización de recursos y medios de actividad mental para la resolución de los problemas que se le plantean durante su jornada. Estas demandas también pueden implicar un esfuerzo físico, ya que hay profesiones que emplean los datos recogidos del entorno por medio de un esfuerzo físico, para después analizarlos e interpretarlos utilizando esfuerzos mentales. Las profesiones que implican altos niveles de esfuerzo mental tienden a derivar en problemas relacionados con la salud mental, por ejemplo, en la profesión de los controladores aéreos son muy comunes las bajas por el nivel de estrés y esfuerzo mental al que son sometidos durante sus jornadas laborales.

#### **4.4 Factores personales, familiares y otros.**

Este apartado hace referencia a factores que pueden estar íntimamente relacionados con la fatiga laboral, a pesar de no encontrarse dentro del ambiente laboral. Ya que se ha demostrado (Mansilla, 2003) la importancia de factores incluidos en este apartado a la hora de afrontar las demandas laborales. Porque ayudan a resolver dichas demandas y mitigan el esfuerzo físico y mental que ha de hacer el trabajador para alcanzar estos objetivos.

Los principales factores que destacan dentro de esta clasificación son las experiencias similares previas a las demandas laborales, el manejo del estrés de cada persona, tener un buen apoyo familiar y social, tener un buen autoconcepto, poseer una alta autoestima, tener un sentimiento de autoeficacia y presentar un locus de control interno.

## 5. SOLUCIONES ENCONTRADAS

La gran mayoría de las investigaciones han llegado al acuerdo de que las soluciones más efectivas a la hora de mitigar la “fatiga laboral” en el trabajador son en primer lugar las correspondientes al fenómeno de “*detachment*” que corresponde a un estado de desconexión por parte de la persona de las demandas laborales y fuera del horario de su jornada laboral (Ashforth, Kreiner y Fugate, 2000; Sonnentag, Binnewies y Mojza, 2010). Este estado de desconexión consigue reducir los niveles de estrés de la persona producidos por las demandas de su trabajo, en el *engagement*, amortigua el impacto de las demandas laborales en la salud física y psicológica y es imprescindible para que el trabajador consiga recobrar las energías y recursos gastados durante su jornada (Kahn, 1990; Meijman y Mulder, 1998; Rothbard, 2001).

Además, ciertos estudios han avalado que el concepto de “*detachment o desconexión*” es muy importante a nivel organizacional, porque llegar a conseguir que los trabajadores logren este estado desconexión en los tiempos que no se encuentran dentro de sus jornadas laborales implica que esas bajadas de tensión y estrés que tienen durante la “*desconexión*” les ayude a generar energías nuevas que aprovechan para desarrollar nuevos recursos a la hora de afrontar las demandas laborales durante sus jornadas de trabajo (Binnewies, Sonnentag y Mojza, 2010). Otros autores (Ruderman, Ohlott, Panzer y King, 2002) también han destacado la importancia de alcanzar este estado de desconexión porque llega a aumentar las perspectivas de los trabajadores a la hora de alcanzar sus objetivos y potencia el desarrollo de nuevas ideas que les sirven para resolver los retos de sus puestos de trabajo.

También, para que el trabajador llegue a alcanzar el bienestar psicológico, no basta solo con que desarrolle el proceso de “*detachment*”, sino que necesita también conseguir estar acorde e involucrado con las demandas laborales que se le encomiendan en la organización, ya que solo así alcanzara un estado de energía, efectividad y conectividad con su trabajo conocido como fenómeno de “*engagement*” y que cobra gran importancia al fomentar el desarrollo personal y laboral del trabajador, porque potencia la motivación del trabajador para alcanzar sus objetivos y los recursos que puede emplear para cumplir dichos objetivos (Kahn, 1990; Maslach y Leiter 1997; Bakker, Demerouti y Sanz-Vergel, 2014), por ejemplo, aumento de los niveles de concentración durante las tareas y amplitud de pensamientos para la resolución de problemas y la toma de decisiones.

## **6. CONCLUSIONES**

- La fatiga laboral es un fenómeno que alcanza a gran parte de la población que se encuentra trabajando y que puede llegar incluso a derivar en síndromes de fatiga crónica que incapaciten a la persona para realizar sus actividades cotidianas y laborales, en cuadros psicopatológicos como los que se han expuesto en este mismo trabajo en el apartado 3. *Psicopatología relacionada con la fatiga laboral* o en síndromes como el burnout en casos de profesionales que tienen labores relacionadas con personas, especialmente en los casos en los que el profesional desarrolla un rol de cuidado frente a la otra persona, por ejemplo, en las interacciones médico-paciente, terapeuta-paciente o profesor-alumno, donde suele terminar con pensamientos negativos hacia la profesión, la falta de motivación en interés y apatía a la hora de realizar funciones laborales en las que es necesario emplear la empatía, por ejemplo, cuando se ha de forjar la alianza terapéutica durante el tratamiento psicológico.
- Se ha encontrado una gran relación entre el estrés generado por las demandas laborales y la falta de recursos para afrontarlas. Esto supone que la exposición de los trabajadores a altas cargas mentales y durante un periodo de tiempo prolongado tienden a generar estrés que se acumula y termina derivando en problemas de tipo físico, psicológico y psicosomático, por ejemplo, cefaleas, dolores musculares o trastornos del estado de ánimo al verse incapaces de cumplir con las demandas laborales y repercutiendo en su autoconcepto y autoestima. Todos estos problemas suelen terminar con problemas de absentismo laboral por parte del trabajador o de reducción de la productividad y la eficacia laboral. También, se ha demostrado que una buena forma de prevenir todos estos problemas es que las organizaciones se impliquen en desarrollar los recursos laborales y los factores de protección de los trabajadores, ya que sirven para amortiguar el impacto y estrés que generan las demandas laborales durante la jornada.
- La mejor solución encontrada frente al fenómeno de “*work fatigue*” es conocido como el proceso de “*detachment*” o desconexión. Este proceso implica que el trabajador fuera de su jornada laboral llegue a alcanzar un estado en el que no esté pensando en nada relacionado con su ambiente de trabajo y que disfrute de su tiempo libre, con el objetivo de renovar energías para afrontar las demandas laborales que se le presenten durante el trabajo. Además, la renovación de estas energías es muy importante porque no solo ayuda a los trabajadores a no desarrollar problemas físicos, psicológicos o psicosomáticos y prevenir la fatiga laboral, sino que también incita a fomentar nuevas perspectivas desde donde enfocar los problemas que se le plantean durante la jornada y potencia el ingenio y el desarrollo de nuevas ideas dentro de la organización.

## 7. BIBLIOGRAFÍA

- Albaladejo, R., Astasio, P., Calle, M. E., Domínguez, V., Ortega, P. y Villanueva, R. (2004). Síndrome de Burnout en el Personal de Enfermería de un Hospital de Madrid. *Revista Española de Salud Pública*, 78 (4), 505-516.
- American Psychiatric Association (2016). *Manual Diagnóstico y Estadístico de los Trastornos Mentales DSM-V*. Editorial Médica Panamericana.
- Bakker, A. y Demerouti, E. (2013). La teoría de las demandas y los recursos laborales. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 29, 107-115.
- Bakker, A. y Demerouti, E. (2013). La teoría de las demandas y los recursos laborales. *Journal of Work and Organizational Psychology* [Figura 1]. Recuperado de: <https://multimedia.elsevier.es/PublicationsMultimediaV1/item/pdf/S1576596213700161?idApp=UINPBA00004A&text.app=http://jwop.elsevier.es>
- Bakker, A., Demerouti, E. y Sanz-Vergel, A.I. (2014). Burnout and Work Engagement: The JD-R Approach. *Annual Review Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 389-411.
- Barbado, F.J., Gómez, J., López, M. y Vázquez, J.J. (2006). El síndrome de fatiga crónica y su diagnóstico en Medicina Interna. *Anales de Medicina Interna*, 23 (5), 238-244.
- Caballero, M. A., Bermejo, F., Nieto, R. y Caballero, F. (2001). Prevalencia y factores asociados al burnout en un área de salud. *Atención Primaria*, 27 (5), 313-317.
- Fernández-Montalvo, J. (1998). Los Trastornos Psicológicos Derivados del Trabajo: Hacia una Psicopatología Laboral. *Clínica y Salud*, 9 (3), 607-620.
- Fernández-Montalvo, J. Piñol, E. (2000). Horario Laboral y Salud: Consecuencias Psicológicas de los Turnos de Trabajo. *Revista de Psicopatología y Psicología Clínica*, 5 (3), 207-222.
- Frone, M. y Tidwell, M. C. (2015). The Meaning and Measurement of Work Fatigue: Development and Evaluation of the Three-Dimensional Work Fatigue Inventory (3D-WFI). *Journal of Occupational Health Psychology*, 20 (3), 273-288.

- Kinnunen, U., Feldt, T., Siltaloppi, M. y Sonnentag, S. (2011). Job demands-resources model in the context of recovery: Testing recovery experiences as mediators. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 20* (6), 805-832.
- Laurell, C., Noriega, M., Martínez, S., Méndez, I. y Villegas, J. (2000). Interacción de las exigencias de trabajo en la generación del sufrimiento mental. *Enfermería Universitaria, 16* (4), 1011-1019.
- Leone, S.S., Huibers M.J.H., Knottnerus, J.A. y Kant, I.J. (2007). Similarities, overlap and differences between burnout and prolonged fatigue in the working population. *QJM, 100* (10), 617-627.
- Mansilla, F. (2003). El Síndrome de la Fatiga Crónica: el modelo de susceptibilidad a la hipótesis de la cadena de estrés en el área laboral. *Revista Asociación Española de Neuropsiquiatría, 86*, 19-30.
- Moriana, J. A. y Herruzo, J. (2004). Estrés y burnout en profesores. *International Journal of Clinical and Health Psychology, 4* (3), 597-621.
- Parra, M. (2003). Conceptos básicos en salud laboral. *Oficina Internacional del Trabajo, OIT*.
- Salanova, M., Schaufeli, W, Llorens, S., Peiro, J. y Grau, R. (2000). Desde el “burnout” al “engagement”: ¿una nueva perspectiva?. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, 16* (2), 117-134.
- Seguel, F. y Valenzuela, S. (2014). Relación entre la fatiga laboral y el síndrome burnout en personal de enfermería de centros hospitalarios. *Enfermería Universitaria, 11* (4), 119-127.
- Sonnentag, S., Binnewies, C. y Mojza, E. (2010). Staying Well and Engaged When Demands Are High: The Role of Psychological Detachment. *Journal of Applied Psychology, 95* (5), 965-976.