

**Estrategias de Afrontamiento y Estrés Laboral en líderes de empresas Multinivel  
durante el periodo de Pandemia por COVID-19 en Cali-Valle del Cauca**

**AUTORES**

**JUAN DAVID BEJARANO DAZA**

**JUAN DAVID MONTENEGRO MÉNDEZ**

**UNIVERSIDAD ICESI**

**FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIAS SOCIALES**

**PSICOLOGÍA**

**SANTIAGO DE CALI**

**2020**

**Estrategias de Afrontamiento y Estrés Laboral en líderes de empresas Multinivel  
durante el periodo de Pandemia por COVID-19 en Cali-Valle del Cauca**

**AUTORES**

**JUAN DAVID BEJARANO DAZA**

**JUAN DAVID MONTENEGRO MÉNDEZ**

**Presentado para optar al título de: Psicología**

**DIRECTOR DE TESIS**

**SARYTH VALENCIA**

**Mg. Desarrollo Organizacional**

**UNIVERSIDAD ICESI**

**FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIAS SOCIALES**

**PSICOLOGÍA**

**SANTIAGO DE CALI**

**2020**

## **Tabla de Contenido**

1.Resumen	4
2.Introducción	5
3.Planteamiento del Problema	7
4.Marco Contextual	9
5.Justificación	10
6.Estado del arte	11
7.Marco Conceptual	17
7.1Estrés	18
7.1.1. Estrés laboral:	18
7.1.2. Estrés en pandemia	19
7.2. Estrategias de afrontamiento	22
7.3. Empresas Multinivel	24
8.Objetivos	25
9. Metodología	26
9. 1. Procedimiento	26
9.2 Diseño	27
9.3 Instrumentos y medidas:	27
9.4. Análisis de datos	34
9.5. Validez del método:	35
10. Resultados y análisis	36
10.1. Estrés General	36
10.1.1. Aspecto Físico	36
10.1.2. Aspectos Conductuales	41
10. 1. 3 Aspectos Emocionales.	48
10.2. Estrés en pandemia	59
10.2.1 Relaciones Interpersonales	59
10.2.2 Factores de Cambio	66
10.2.3 Crisis Emocional	74
10.3. Resultados de Estrategias de Afrontamiento.	77
10.4. Análisis Cruzado	79
11.Conclusiones	82
12.Referencias	87

13.Anexos	91
13.1.Anexo 1: Transcripciones	91
13.2.Anexo 2: Tabla de Resultados del MBI y E3A	121

## **Estrategias de Afrontamiento y Estrés Laboral en líderes de empresas Multinivel durante el periodo de Pandemia por COVID-19 en Cali-Valle del Cauca**

Juan David Bejarano, Juan David Montenegro

Universidad Icesi, Colombia.

### **1. Resumen**

Dentro del contexto de la coyuntura generada por el Covid-19, surge la siguiente pregunta ¿Cómo afecta el estrés laboral a los líderes de empresas multinivel y cuáles son las estrategias de afrontamiento empleadas durante el periodo de Pandemia por COVID-19 en Cali-Valle del Cauca?, para abordar ésta, se plantea un objetivo general el cual es, explorar las estrategias de afrontamiento que utilizan los líderes de las empresas multinivel ante el estrés en época del COVID-19. El diseño metodológico que se utilizó fue el DIAC, con dominancia cualitativa y las herramientas de recolección de datos para éste caso fueron la entrevista semiestructurada y el E3A escala y estilos de afrontamiento propuesto por Fernández-Abascal (1997).

Conclusiones: los líderes de las empresas multinivel no padecen ningún síntoma de estrés general ni estrés en pandemia, pues las estrategias de afrontamiento más utilizadas han sido efectivas y se encontró una preocupación por parte de las organizaciones en generar un ambiente saludable.

**Palabras clave:** Estrés general, Estrés en pandemia, Estrategias de afrontamiento, Covid-19

## 2. Introducción

Según lo expuesto por Oscar Eduardo Slipak (1991) en su texto *Historia y Concepto del Estrés* (1ra. Parte), dice que Hans Selye (1975), considera al estrés como la reacción inmediata que se pone en ejecución cuando un individuo se encuentra ante una situación amenazante o demandante de los diferentes recursos. Éste no es en todos los casos negativo para el individuo, pues el estrés durante cortos momentos puede ser el impulso necesario para superar situaciones adversas; sin embargo, cuando el sentimiento de estrés se da de manera prolongada en el cuerpo genera afectaciones a nivel físico, conductual y emocional. Adicionalmente, el estrés se puede evidenciar en diferentes ambientes como: organizaciones, escuelas, universidades, etc. Es así, como el estrés laboral tendrá un factor determinante dentro de nuestra investigación definiéndolo como uno de los mayores problemas de salud mental en la actualidad debido a que, gran parte de la población humana pasa la mayor parte de su tiempo enfocados a su trabajo. Es necesario resaltar que, el 50 % de los trabajadores en los países industrializados consideran su trabajo como “mentalmente demandante” (Houtman, Jettinghof, Cedillo & World Health Organization, 2008).

Del mismo modo, la revista *Dinero* en un artículo publicado en el 2010 expone que Regus (principal proveedor mundial de soluciones innovadoras para el espacio de trabajo) reveló los resultados de una encuesta mundial en la que se muestra que el 58% de las compañías experimentaron incrementos significativos respecto al estrés laboral en los últimos dos años. Además, según el mismo informe (Dinero, 2010) se dice también que el 64% de los empleados de las Pymes reportaron mayores niveles de estrés respecto al 60% de los empleados que trabajan en multinacionales.

Por otro lado, esta investigación abordará a los líderes de empresas multinivel por lo cual Maisterrena (2014) caracteriza los negocios multinivel por su sistema de comercialización

basado en dos aspectos principales: la venta directa y la creación de redes. El primero consiste en venderles directamente a los consumidores un producto o servicio y en el segundo se busca conseguir distribuidores de los productos o servicios que ofrece la empresa donde se encuentra el asociado. Además, hay diferentes aspectos fundamentales dentro del multinivel como el liderazgo, el cual es considerado como el proceso donde un miembro del grupo (líder) influye en los otros miembros, con el fin de cumplir con los objetivos previamente establecidos (Foladori, 2011).

Durante el proceso investigativo, el mundo entero sufrió el contagio del coronavirus (COVID-19) generando una pandemia, como lo expresa el autor Alain Badiou (2020), probablemente surge en el mercado de la provincia de Wuhan, un mercado chino que es conocido por no tener estándares de higiene y por su venta libre de animales vivos de todo tipo, se dice que el virus se encontró presente en una forma animal ligada al murciélago. Por lo tanto, “la llegada natural del virus de una especie a otra transita luego hacia la especie humana. ¿Exactamente, cómo? No lo sabemos todavía y solo los procedimientos científicos nos los dirán” (Badiou; 2020, p.71).

Conviene señalar que esta investigación tomó un giro inesperado debido a la situación de pandemia, pues en un inicio se planteó un diseño cuantitativo para dar respuesta a la pregunta de investigación que se pensó en un principio, la cual era: *¿Cuál es la relación entre las estrategias de afrontamiento y el síndrome de burnout en personas que trabajan en un multinivel de la ciudad de Cali?* Sin embargo, dada la coyuntura, se tuvo que abortar lo anterior y rehacer con un diseño mixto y una nueva variable. Por ende, la problemática que se pretende explorar en esta investigación es *¿Cómo afecta el estrés laboral a los líderes de empresas multinivel y cuáles son las estrategias de afrontamiento empleadas durante el*

periodo de Pandemia por COVID-19 en Cali-Valle del Cauca?, la cual se pretende responder por medio de un diseño mixto (DIAC).

### **3. Planteamiento del Problema**

Según María Martha Durán (2010) el dinamismo del mundo se encuentra en un constante cambio y transformación, que además generan altos niveles de incertidumbre y complejidad, en donde lo antiguo, impreciso y azaroso se abre camino, dando cabida a lo nuevo. Además de la constante búsqueda del ser humano en tener éxito y del tener sobre el saber, genera un estado de estrés en el individuo. Lo anterior, se puede ver reflejado en el mercado actual del trabajador, en donde la competencia es feroz y se encuentran múltiples alternativas de productos y servicios que tratan de satisfacer las necesidades constantes del cliente. Esto, genera una presión organizacional que se traslada inmediatamente a los trabajadores potenciando la aparición y desarrollo del estrés laboral.

Por otro lado, el estrés laboral aparece debido a una respuesta extrema al estrés crónico creado en un contexto laboral que tendrá repercusiones a nivel individual, este síndrome se vuelve tema de estudio debido a un intento de dar respuesta a las estrategias y técnicas de intervención para poder prevenir y minimizar los efectos de una problemática que se encuentra constantemente en crecimiento en la sociedad actual.

Por otro lado, durante el año 2020 surgió una pandemia por un virus conocido como COVID-19 o Coronavirus para el cual los síntomas más comunes son la fiebre, el cansancio y tos seca; dichos síntomas tardan alrededor de 4 a 5 días en manifestarse, sin embargo, para algunas personas pueden tardar hasta 14 días. Debido a esta situación la mayoría de gobiernos alrededor del mundo han decidido tomar la decisión de declararse en cuarentena preventiva obligatoria, la cual implica que las personas no pueden salir de sus casas con la excepción de provisionarse de alimentos y demás, tampoco está permitido asistir a eventos

sociales de más de 10 personas y se promueve el no contacto. Lo anterior ha generado un aislamiento de las personas dentro de sus hogares y una situación en donde todo debe realizarse dentro del espacio del hogar (trabajo, estudio, ejercicio y demás). Esta situación ha generado una preocupación global donde el estrés y la ansiedad conllevan a un impacto no sólo en la salud física, sino también en la salud mental de los ciudadanos debido a que los propios pensamientos pueden ser abrumadores (Alcaldía de Santiago de Cali, 2020).

Es así como nos surgen diferentes preguntas respecto a esta problemática, tales como: ¿Ser un líder implica tener una congruencia entre la vida laboral y la vida cotidiana? esta pregunta nos surge debido que hay una apreciación general sobre el papel de los líderes de empresas multinivel donde éste modelo de trabajo se percibe como un estilo de vida, por lo tanto los actos y pensamientos del sujeto deben ser coherentes día a día; ¿Es posible que los líderes de empresas multinivel padezcan síntomas de estrés? de ser así, ¿Estos síntomas se verán aumentados debido al confinamiento producido por la pandemia de Covid-19? en general esta pregunta surge como una exploración frente a los niveles de estrés que pueda tener un líder de empresas multinivel. (Dolores, 2004).

Asimismo, debido a la pandemia vivida actualmente varias empresas han tenido que cambiar de un trabajo presencial a un modelo de teletrabajo; es así, como nos surgió la siguiente pregunta al ser un modelo de emprendimiento ¿Cómo han sido efectuados los cambios necesarios para poder seguir desempeñando su labor en esta época de pandemia?; Con base a lo anterior quisimos indagar sobre ¿Cómo se ha modificado el manejo de grupos de trabajo durante la pandemia? y si ¿Dirigir estos grupos de trabajo han generado nuevos síntomas de estrés o ha aumentado los ya existentes?; Otra de las preguntas que nos surge es respecto a las relaciones interpersonales, pues en esta época de pandemia, por motivos de salud pública y no propagación del virus todos estamos confinados en nuestros hogares, por

lo tanto, se formula la siguiente pregunta: ¿Cómo se han adaptado y/o modificado los vínculos familiares durante esta época? Por último, nos surge la incógnita que será nuestra problemática principal ¿Cómo afecta el estrés laboral a los líderes de empresas multinivel y cuáles son las estrategias de afrontamiento empleadas durante el periodo de pandemia por COVID-19? y si, este tipo de estrategias surge frente a un estrés negativo o positivo.

Para dar respuesta a la problemática planteada en esta investigación se hará desde un abordaje mixto que permitirá explorar tanto de manera cualitativa como cuantitativa la forma en que los líderes de empresas multinivel han manejado el estrés laboral y las estrategias de afrontamiento durante el periodo de pandemia por COVID-19 en Cali- Valle del Cauca.

#### **4. Marco Contextual**

Durante la búsqueda de la literatura para la construcción teórica de esta investigación, ocurrió la coyuntura del COVID-19, la cual nos obligó como sociedad a encerrarnos dentro de nuestras casas y a mantener un distanciamiento social obligatorio. Asimismo, por la pandemia que estamos viviendo en la actualidad el encontrar participantes líderes que estuvieran en el nivel diamante (Máximo nivel en la jerarquía o estructura organizacional del Multinivel) dentro de sus organizaciones fue difícil, principalmente porque las personas que logramos contactar no tenían el tiempo suficiente para realizar una entrevista telefónica o contestar un cuestionario virtual, lo que también nos limitó, puesto que, al ser plataformas virtuales no contamos con todo lo correspondiente a la seguridad informática y podríamos no

garantizar la seguridad y confidencialidad de los datos. En un inicio implementamos los cuestionarios MBI (Maslach Burnout Inventory) y E3A (Estrategias de Afrontamiento) desde la plataforma de google estadísticas; Sin embargo debido a lo concerniente a la seguridad informática, tuvimos que migrar nuestras encuestas a Microsoft Forms, la cual por el convenio establecido con la Universidad Icesi nos brinda mayores garantías sobre la seguridad de los datos recolectados. Adicionalmente, pudimos percatar la falta de exploración que existe sobre la problemática a trabajar en esta investigación, especialmente en las empresas de multinivel y el estrés en pandemia. Durante la investigación, descartamos la variable de Burnout que estaba planteada inicialmente, dado que requería de otras condiciones y como respuesta a los cambios del contexto incluimos la variable de estrés en pandemia que se asimilaba mejor con estrategias de afrontamiento.

## **5. Justificación**

Esta investigación pretende aportar un conocimiento general para dar cuenta del estrés en pandemia que pueden desarrollar los líderes del sector del multinivel, sector que es conocido por ser muy competitivo y por las altas metas que se instauran al inicio de cada año, además por la constante búsqueda de asociados, con el fin de intentar crecer en esta gran telaraña de mercado. Asimismo, esta investigación permitirá aportar un conocimiento nuevo sobre el estrés en un ambiente laboral como el multinivel, encontrando cuál es el impacto del estrés sobre el sujeto y las estrategias de afrontamiento escogidas por ellos.

A nivel social, esta investigación pretende identificar y analizar factores del estrés en pandemia y relacionarlos con estrategias de afrontamiento que estén utilizando los sujetos pertenecientes a la empresa de multinivel. En este sentido la investigación permite por medio del método científico obtener nuevos conocimientos sobre la realidad de esta situación dentro de un contexto coyuntural como lo es el generado por el COVID-19. Adicionalmente, se da a

conocer en los diferentes contextos sociales si dentro de una compañía multinivel se prepara a sus asociados a nivel personal. Debido a lo anterior, esta investigación pretende aportar al mercado laboral, principalmente a las empresas multinivel las estrategias de afrontamiento utilizadas por sus líderes en tiempos de pandemia.

En general, nuestra investigación pretende sumar conocimiento no solo a nivel del liderazgo en empresas multinivel, sector que ha sido muy poco estudiado; sino también, aportar desde una visión social al mundo de las organizaciones donde es claro que el contexto así como afectó nuestra investigación, afecta la cotidianidad de las personas y por supuesto de las personas que cumplen un rol de liderazgo.

## **6. Estado del arte**

Para lograr el planteamiento de esta investigación, se realizó una indagación sobre trabajos previos afines, con el propósito de conocer la problemática actual. Cabe resaltar, que los primeros estudios expuestos parten del planteamiento anterior de la investigación, donde el enfoque estaba en el síndrome de Burnout, sin embargo consideramos pertinente presentarlo puesto que, el Burnout tiene una estrecha relación con periodo prolongados de estrés vinculados con el ámbito laboral generando síntomas de depresión y ansiedad, lo que produce disminución en los niveles de producción, eficiencia, etc. (Quiceno & Vinaccia, 2007) y de cara a la continuidad de la pandemia existe la posibilidad de que los líderes presenten sintomatología propia del Burnout.

Se ha encontrado que existe una semejanza evidente entre lo propuesto por Cruz & Suárez (2017) y Muñoz & Gutiérrez (2011) con respecto a la relación entre el síndrome de Burnout y las estrategias de afrontamiento. Cruz & Suárez (2017) plantean como objetivo evaluar la relación de las dimensiones del síndrome con las diferentes estrategias de afrontamiento en guardas de seguridad. Para ello, el método que se utilizó es el descriptivo correlacional y los

instrumentos utilizados fueron el Maslach Burnout Inventory-General Survey propuestos por Salanova, Bresó & Shaufeli (2005) y la escala de estrategias de Coping Modificada propuestos por Londoño et al (2006). Los resultados revelaron que la dimensión de agotamiento emocional y cinismo se encuentra en niveles medios en la mayoría de los participantes, es decir, que son niveles normales con respecto a la población colombiana. Con respecto a la variable de estrategias de afrontamiento, se evidenció que estas pueden facilitar u obstaculizar el manejo del síndrome de Burnout. En conclusión, los autores confirman que no es posible afirmar que existe una relación entre las variables en guardas de seguridad, puesto que las condiciones demográficas no son propicias para que surja el síndrome, de este modo las estrategias de afrontamiento no son necesarias.

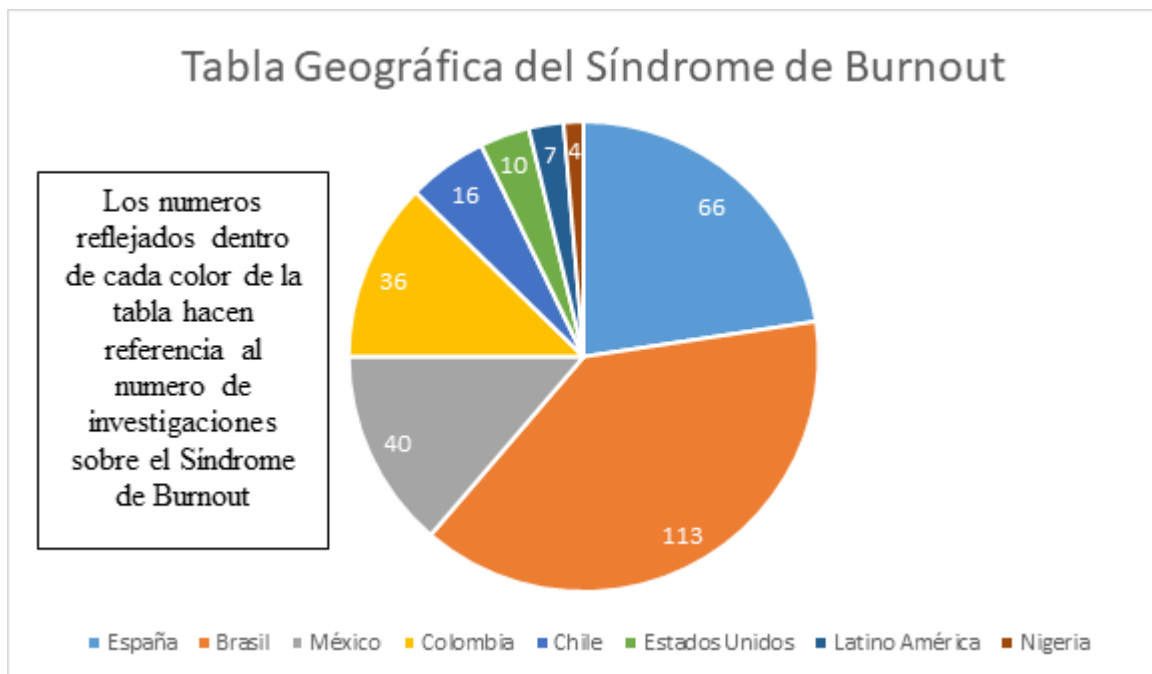
Utilizando los mismos instrumentos, Muñoz & Gutiérrez (2011) en su investigación, que tuvo como objetivo identificar la relación entre las estrategias de afrontamiento y el síndrome de Burnout en docentes de primaria y secundaria de una institución educativa privada del municipio de Cartago (Colombia). En este caso, el método utilizado en la investigación fue el cuantitativo correlacional transversal. Sin embargo, los resultados de la investigación mostraron una fuerte tendencia a que los maestros desarrollen el síndrome, debido a que las condiciones ambientales en las que éstos se encuentran son propicias para el desarrollo del síndrome de Burnout por la alta carga emocional que deben manejar.

Por otro lado, se hizo una búsqueda de las diferentes investigaciones sobre el síndrome de Burnout, estrategias de afrontamiento y el marketing multinivel alrededor del mundo, a lo que pudimos encontrar que hay un gran número de investigaciones de cada tema en particular.

El gráfico 1 muestra geográficamente el número de estudios sobre el síndrome de Burnout en los últimos 10 años disponibles en las bases de datos de la Universidad Icesi y las

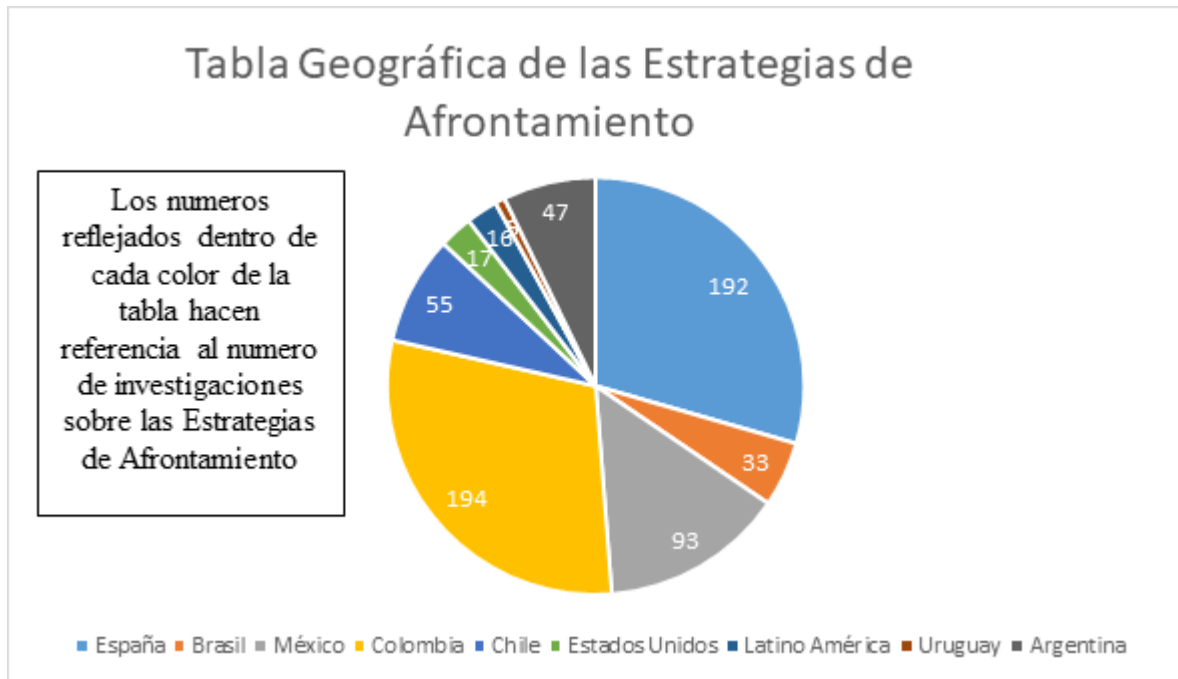
asociadas a esta. Brasil es el país con la mayor cantidad de estudios recientes con la cifra de 113, seguido de España con 66 investigaciones, luego México con 40 publicaciones, después Colombia con 36, Chile con 16, Estados Unidos con 10, seguido de Latinoamérica con 7, son estudios donde se han tomado poblaciones de diferentes países para hablar de Burnout general y por último, Nigeria con 4 estudios. Cabe resaltar que este gráfico se expone únicamente con el objetivo de mostrar los estudios realizados sobre el burnout el cual es una dimensión del estrés laboral, sin embargo, ya no se trabajará sobre éste constructo debido al cambio estructural de la investigación.

**Gráfico 1**



El gráfico 2 muestra geográficamente los estudios con relación a las estrategias de afrontamiento donde el país con más publicaciones es Colombia con 194, seguido de España con 192, luego México con 93, Chile con 55, Argentina con 47, Brasil con 33, Estados Unidos con 17, Latinoamérica como se explicó en el gráfico 1, cuenta con 16 y Uruguay con 6 publicaciones.

**Gráfico 2**

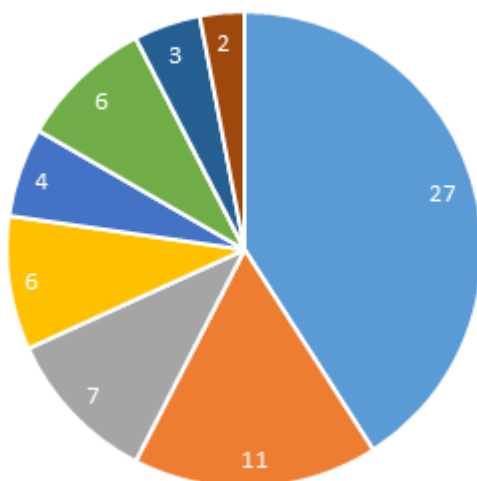


El gráfico 3, al igual que los gráficos 1 y 2 expone geográficamente las publicaciones relacionadas al Marketing Multinivel. Brasil es el país con mayor número de publicaciones recientes, pues cuenta con 27, seguido de España con 11, luego Colombia con 7, Argentina al igual que México con 6, Europa, que siguiendo la lógica de Latinoamérica en los anteriores gráficos cuenta con 4, Portugal con 3 y, por último, Australia con 2 publicaciones sobre el Marketing Multinivel.

**Gráfico 3**

## Tabla Geográfica de Marketing Multinivel

Los números reflejados dentro de cada color de la tabla hacen referencia al número de investigaciones sobre el Marketing Multinivel



■ Brasil ■ España ■ Colombia ■ Argentina ■ Europa ■ México ■ Portugal ■ Australia ■ Argentina

Profundizando un poco más sobre el estrés laboral y las estrategias de afrontamiento, presentamos un estudio realizado por Teixeira, Gherardi, Pereira, Cardoso y Reisdorfer (2016), pretende analizar el estrés laboral y las estrategias de afrontamiento utilizadas por técnicos y auxiliares de enfermería de un hospital universitario, así como su asociación con variables sociodemográficas, este estudio es transversal con una muestra de 310 técnicos y auxiliares de enfermería. Para indagar sobre las variables del estudio se hizo uso del Job Stress Scale y la escala modos de enfrentamiento de problemas, la muestra de participantes se compone en su mayoría de mujeres, de acuerdo al modelo demanda control se evidenció que 17,4% de los auxiliares y técnicos están sometidos a altos niveles de estrés; 75,5% al nivel intermedio y baja exposición al estrés un 7,1% de la muestra. La estrategia más utilizada por los participante es el focalizarse hacia la problemática, correspondiendo a 59,4% de las muestra total. Esta manera de afrontar el problema según los autores resulta ser protectora ante la relación con el estrés. Asimismo, Laura París y Alicia Omar (2009) , tuvieron como objetivo en su estudio identificar las estrategias empleadas por los profesionales de la salud

para afrontar el estrés asistencial y explorar su asociación con el bienestar subjetivo, se trabajó con una muestra de 196 profesionales de la salud (97 médicos y 99 enfermeros), de ellas 65 % fueron mujeres y un promedio de edad de 38 años, se hizo uso del instrumento escala de estrategias de afrontamiento del estrés asistencial y la escala de bienestar subjetivo elaborados por París (2007). Los resultados arrojaron que los médicos emplean estrategias focalizadas en la emoción con más frecuencia que los enfermeros; los profesionales varones hacen uso de las estrategias emocionales, y que tanto las estrategias de resolución de problemas como las de distanciamiento muestran fuertes asociaciones con el bienestar subjetivo.

En adición, se encontró que el estudio realizado por Jeff Huarcaya-Victoria (2020), nos expone un trabajo realizado en 52.730 habitantes chinos durante la fase inicial de la pandemia donde se percataron que el 35% de los que participaron en el estudio experimentaron estrés psicológico, con unos niveles más altos en las mujeres. Asimismo, se encontró que las personas entre 18 y 30 años y mayores a 60 años, tuvieron niveles altos de estrés psicológico. Estas puntuaciones altas pueden deberse al uso de redes sociales como medios de información, desencadenando fácilmente el estrés. Para los adultos mayores a los 60 años, sus altos niveles de estrés se deben al alto grado de mortalidad en este grupo de personas. Además, debido a la edad de estos sujetos se les dificulta más ingresar a medios de comunicación fiables como lo son por donde el gobierno está haciendo alternativas para aliviar o tratar el malestar.

En otro estudio expuesto por el mismo autor, revela que en 1.210 personas de china durante la fase de inicio de la pandemia el 24,5% de personas presentaron un impacto psicológico mínimo; el 21,7% un impacto moderado y el 53,8% un impacto moderado grave. Las estrategias propuestas por este autor para hacer frente a los síntomas de estrés se basan en

hacer una intervención directa al personal de salud para efectuar una intervención psicosocial basado en equipos interdisciplinarios, con esto se busca prevenir cualquier tipo de síntoma o aliviarlo, para ello se ofrecieron espacios, donde puedan descansar y aislarse momentáneamente, asimismo ofreciendo técnicas de relajación y manejo del estrés y fomentar las visitas de los consejeros psicológicos. Asimismo, la solución propuesta para evitar la desinformación y mal información sobre la pandemia es brindar información adecuada a la población general por medio de las redes sociales y sitios web oficiales, con información actualizada, precisa y métodos que permitan aliviar el estrés, estas estrategias están siendo implementadas en Perú y en China.

Por último, durante la búsqueda de artículos no logramos encontrar ninguna investigación relacionada al Marketing Multinivel y al estrés laboral. Esto posiblemente se debe a que no haya muchas investigaciones sobre estos temas. También cabe la posibilidad de que éste modelo no haya interesado aún a los investigadores de las POT como lo han sido los modelos de trabajo tradicional.

## **7. Marco Conceptual**

Dentro del marco conceptual se dará un abordaje y profundización a las variables comenzando con el estrés laboral, dando una contextualización al lector y un marco de referencia, continuamos con el estrés en pandemia, donde se profundiza en los riesgos que trae a la salud mental el hecho de estar viviendo la situación de pandemia; estrategias de afrontamiento donde se expone qué son y cómo se clasifican y por último se abordará el marketing multinivel profundizando sobre éste modelo y presentando los criterios de clasificación para los que llamamos líderes.

## 7.1 Estrés

### 7.1.1. Estrés laboral:

En la actualidad y con mayor frecuencia se encuentra utilizada la palabra estrés para referirse a una enfermedad que es producida por implicaciones sociales y del estilo de vida que pueda llevar un individuo, en donde diferentes estresores como presiones laborales, problemas en el hogar, entre otros. Pueden repercutir negativamente sobre la salud misma, sin importar el género, la edad, condición o raza (Ávila, 2014). Adicionalmente, el estrés laboral es entendido por María Martha Durán (2010) como un desequilibrio percibido entre las demandas laborales y la capacidad de control, aspiraciones de la persona y la realidad de sus condiciones de trabajo que generan una reacción individual congruente con la percepción del estresor (es) laboral (es). Es decir, que el estrés laboral es una respuesta adaptativa de una reacción ante situaciones relacionadas con el trabajo y que son percibidas como una amenaza, perdiendo el control frente a distintas situaciones. Cabe resaltar, que este constructo se puede manifestar en diferentes formas, tales como: físicas, emocionales y conductuales.

Por otro lado, durante el siglo XX el estrés se ha convertido en uno de los fenómenos más relevantes y que es reconocido, siendo vinculado directamente con la frecuencia al trabajo y la actividad laboral. Las experiencias de estrés vienen desarrolladas por una serie de sucesos del entorno o personales que pueden ser caracterizadas como fuente de estrés o estresores (Hernández, Soria & Silla, 2003). Estas vivencias desencadenan una serie de experiencias emocionales, las cuales son contrarrestadas con diferentes procesos de afrontamiento que permite controlar el estrés o mitigarlo. Según María Martha Durán (2010), existen diferentes factores que intervienen en el estrés laboral como lo son:

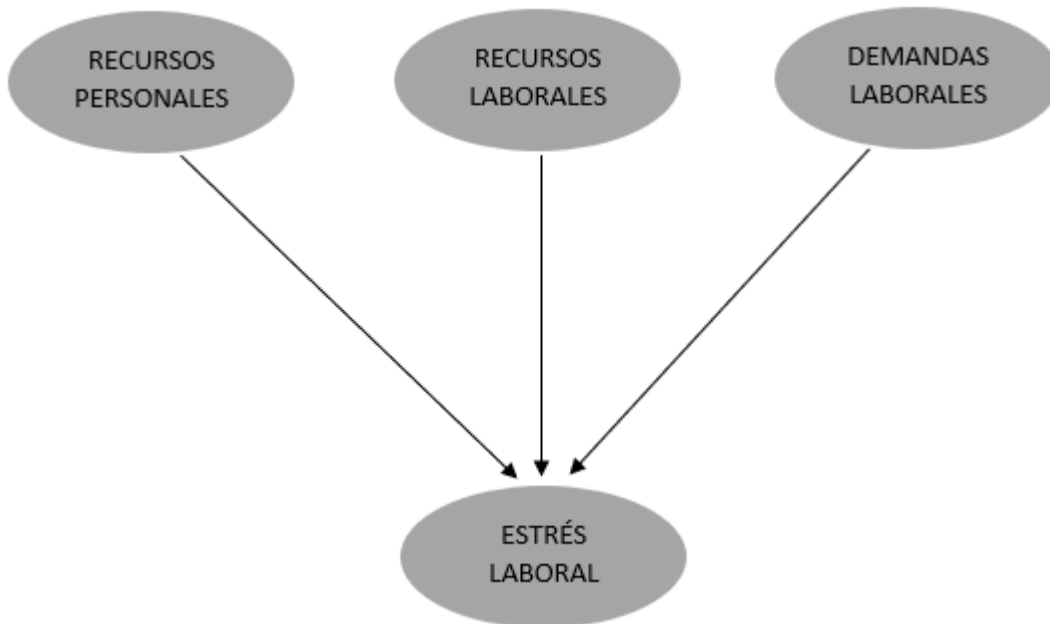
Recursos personales: se refieren a la característica del trabajo como habilidades, aspiraciones, necesidades, entre otros.

Recursos laborales: son características del trabajo que logran reducir las demandas y costos asociados que estimulan el crecimiento personal, aprendizaje, y la consecuencia de mentas.

Demandas laborales: son entendidas como las características del trabajo que requieren un esfuerzo tanto físico como psicológico y por ende tiene una implicación física y mental.

**Figura 1**

### **FACTORES INTERVIENEN EN EL ESTRÉS LABORAL**



Fuente: María Martha Durán (2010)

#### **7.1.2. Estrés en pandemia**

Las pandemias son brotes de enfermedades infecciosas que afectan a más de un continente y que se contagia o se transmite dentro de la comunidad (Organización Mundial de la Salud,

2010). En este sentido, el COVID-19 es la pandemia que nos acecha actualmente, con 1.476.819 de casos confirmados hasta el momento con aparente crecimiento según el ministerio de salud colombiano a la fecha del 10/4/2020. En la humanidad hemos tenido diferentes tipos de pandemias como lo han sido la peste negra (1347 y 1353), la viruela (1977), la gripe española (1918), el H1N1 (2009), entre otras. Se ha documentado que dichas pandemias aumentan en la incidencia de trastornos ansiosos, depresivos y relacionados con el estrés.

En el contexto actual del Covid-19, algunos países han desarrollado intervenciones de salud mental aplicables en todo momento con el fin de disminuir el impacto psicológico que esto puede generar. Una de las recomendaciones que se hacen son, buscar fuentes confiables de información, ejercitarse, no hacer uso de tabaco, alcohol u otras drogas para afrontar la situación, normalizar el sentimiento de estrés ante la situación que se está viviendo, etc. (García, 2020). Según la Organización Panamericana de la Salud (S.F.), una pandemia de gran magnitud puede tener impacto en la salud mental de las personas, puesto que implica una perturbación psicosocial que puede exceder la capacidad de manejo de la población afectada. Por otro lado, de manera individual, muchas personas pueden enfrentar una crisis emocional debido al evento traumático que sobrepasa los mecanismos psíquicos que tiene el sujeto, en este sentido, pueden aparecer desequilibrios e inadaptación psicológica. Cabe resaltar, que la situación de estrés que se vive en la actualidad, puede posteriormente generar un trastorno de estrés postraumático, el cual es considerado como un trastorno de ansiedad grave proveniente después de una exposición a cualquier evento que pueda resultar en trauma psicológico. Lo anteriormente dicho, se logra evidenciar en la pandemia del H1N1 en el año 2009, donde los estudiantes Universitarios en China tenían miedo de retomar sus actividades académicas presenciales, debido al alto riesgo de adquirir la enfermedad (Xu, Zheng, Wang,Zhao,Zhan,Fu,Wang,Xiao & Cheng, 2011). Por otro lado, Jeff Huarcaya-Victoria

(2020) en su artículo expone que el estrés en tiempos de COVID-19, aparece debido a que, hay un miedo constante al contagio por parte de los individuos, asimismo, la desinformación o mala adquisición de la misma proveniente de diferentes medios de comunicación son generadores ansiedad. Además, que hay una posible aparición de síntomas de estrés posttraumático, donde las personas pueden adquirir recuerdos angustiosos recurrentes, alteraciones cognitivas y del estado de ánimo que pueden estar relacionadas con el miedo al contagio. Adicionalmente, en el artículo *A nationwide survey of psychological distress among Chinese people in the COVID-19 epidemic: implications and policy recommendations* por los autores Qiu, Shen, Zhao, Wang, Xie & Xu (2020) se expone que, la pandemia del Covid-19 ha sido una fuerte amenaza a la salud física y a la vida de las personas. A causa de éste, se han desencadenado variedad de problemas psicológicos como el trastorno de pánico, ansiedad y depresión. El objetivo principal de la investigación fue medir la prevalencia y la severidad de estos trastornos psicológicos, medir la carga actual en la salud mental de la sociedad y con base a esto, proporcionar y diseñar una base concreta para adaptar e implementar políticas relevantes de intervención de salud mental para enfrentar el desafío de forma eficiente y efectiva. Para ello, se recibieron 52.730 encuestas válidas de 36 provincias, regiones autónomas y municipios, también se recibieron de Hong Kong, Macao y Taiwán hasta el 10 de febrero de 2020. De los participantes, el 35.27% eran hombres y el 64.73% fueron mujeres. Los resultados evidenciaron que cerca del 35% de los participantes sufren de alguno de los trastornos psicológicos mencionados anteriormente. De los resultados obtenidos en el estudio las participantes mujeres mostraron un aumento significativo en problemas psicológicos, acorde con un estudio anterior que mostraba que las mujeres eran más vulnerables a sufrir padecimientos de estrés. Por otra parte, la mayoría de los adultos jóvenes (18 a 30 años) suelen recibir grandes cantidades de información por medio de las

redes sociales, estando expuestos a las noticias o información falsa, lo cual es un detonante de estrés para esta población.

Otro factor importante es el miedo al contagio dentro del transporte público junto al miedo por llegar tarde al trabajo, lo cual se manifiesta en miedo por perder el mismo, lo cual implica quedarse sin fuentes de ingresos. Lo anterior podría explicar los altos niveles de estrés dentro de los trabajadores. Por último, éste estudio plantea que para futuras intervenciones se debe prestar especial atención a los niños, adultos mayores y a los trabajadores inmigrantes; generar mayor accesibilidad a los recursos de salubridad y fortalecimiento del sistema de salud público; realizar un plan de atención psicológica para futuras situaciones y por último, desarrollar un sistema integral de prevención e intervención en crisis que incluya monitoreo epidemiológico, detección, derivación e intervención dirigida a reducir la angustia psicológica.

## **7.2. Estrategias de afrontamiento**

Por otro lado, a lo largo del tiempo se ha tratado de comprender la manera en que el ser humano atraviesa situaciones que le generan estrés por medio de diferentes estrategias de afrontamiento, las cuales son entendidas como recursos psicológicos que el sujeto pone en marcha para hacer frente a situaciones estresantes. Durante el siglo XX, se estudió el afrontamiento en un nivel fisiológico en donde se planteaba que conocer el entorno inmediato y predecirlo iba a permitir dominar los agentes nocivos. (Macías, et al. 2013). En un inicio fue estudiada como un modelo médico, psicoanalítico del yo y por último se ha estudiado desde la psicología cognitiva.

Cabe resaltar, que la puesta en marcha de estas no siempre garantiza el éxito, sirven para generar, evitar o disminuir conflictos en los seres humanos, atribuyéndose beneficios personales y contribuyendo a su fortalecimiento (Macías, et al. 2013). El psicoanálisis del ego

en 1937 define el afrontamiento como un conjunto de pensamientos y actos realistas y reflexivos que buscan dar solución a los problemas y, por lo tanto, ayudan a reducir el estrés (Park & Folkman, 1997). Se habla de afrontamiento en relación a un proceso que incluye los intentos del individuo para resistir y superar la demanda excesiva que puede enfrentar un individuo (Rodríguez, Pastor & López, 1993). Ahora bien, los recursos de afrontamiento pueden ser físicos, psicológicos, estructurales, sociales y culturales (afrontamiento, apoyo social). Los recursos culturales tienen que ver con las creencias que tenga el individuo con respecto a la religión, normas, valores, símbolos, entre otros. El recurso estructural se refiere a las estructuras sociales que componen una organización como lo es el sistema social y los diferentes subsistemas. Por otra parte, los recursos sociales se refieren a los procesos de interacción que se dan desde el entorno social donde el sujeto interactúa. Los recursos psicológicos hacen referencia al estado afectivo y cognitivo, los esquemas de acción, y las experiencias comportamentales del sujeto (Rodríguez, Pastor & López, 1993).

Adicionalmente, las estrategias de afrontamiento pueden ser clasificadas como activas y pasivas; entendiendo las activas como comportamientos relacionados al problema, analizar de manera objetiva las circunstancias para saber qué hacer, búsqueda de la información, control emocional y circunstancial, además de la búsqueda de apoyo social. Por otro lado, las estrategias de afrontamiento pasivas son entendidas como formas de retraimiento social, tratar de evitar el problema, evadir las emociones y tomar las cosas a la ligera (Sepúlveda, Romero & Jaramillo, 2012, pg.348). Asimismo, Folkman y Lazarus (1985) propusieron dos estilos de afrontamiento: El primero se enfoca en el problema, el cual se encarga de modificar la situación problemática del individuo, con el fin de hacerla menos estresante y el segundo, está enfocado en la emoción, el cual busca reducir la tensión, la activación fisiológica y la reacción emocional (Barron, et al.2002).

Por otra parte, Romero et al (2010) expone que la aparición del estrés como una reacción emocional que está relacionada con los diferentes procesos de evaluación cognitiva que la persona realiza dependiendo del contexto en donde se encuentre ubicado y/o las situaciones que enfrenta (Reyes, Reséndiz, Alcázar, Reidl, 2017).

### **7.3. Empresas Multinivel**

Según Maisterrena (2014), las empresas multinivel se dividen en tres ramas: Venta Directa, Marketing Multinivel y Piramidales. “Para Tarondeau y Xardel (1988), la venta multinivel es un método de distribución que permite a toda aquella persona que lo desee vender una gama de productos, aprovisionándose directamente de un fabricante y creando una red de distribuidores a diferentes niveles por un sistema de padrinazgo sucesivo” (Dolores, 2004, p.32-33). Adicionalmente, según Santesmases (1996) el éxito del sistema depende no tanto de las ventas propias sino de la capacidad del vendedor para desarrollar niveles inferiores de distribuidores que sean capaces de vender el producto e incorporar nuevos vendedores a la organización. En éste estudio se tomará a los sujetos que tienen una gran red y han cumplido con los requisitos necesarios (diferentes en cada compañía) para alcanzar el máximo nivel de la organización (por lo general es diamante, pero puede variar dependiendo de la organización), son los que llamaremos líderes. Este trabajo se enfocará en el Marketing Multinivel el cual es un sistema empresarial en donde los asociados son tanto consumidores como vendedores, teniendo una funcionalidad a través de las recomendaciones logrando crear una red de distribución de productos por empresas tales como: Omnilife, Avon, Herbalife, Amway, etc. El modelo trabajado surge en Europa con los buhoneros (campesinos, indigentes e inmigrantes) los cuales por la necesidad de sobrevivir a las dificultades de la época crean este sistema de distribución. No obstante, en Estados Unidos, a principios de siglo XX, fue donde el modelo logró su apogeo.

Posteriormente, David McConnel crea una empresa de venta directa más conocida como Avon la cual monta una red de distribución entre los amigos y familiares. Poco después, Carl Rehnborg fundó la empresa Amway de Marketing Multinivel, expandiendo este modelo empresarial a nivel mundial. Actualmente, existen miles de compañías por todo el mundo que promueven ese sistema, en su mayoría los miembros son jóvenes que se encuentran en búsqueda de alternativas para así lograr una estabilidad económica en sus vidas (Maisterrena, 2014).

## **8. Objetivos**

El propósito de esta investigación es explorar las estrategias de afrontamiento que utilizan los líderes de las empresas multinivel ante el estrés en época del COVID-19, y los objetivos específicos son:

- Caracterizar cuáles son las estrategias de afrontamiento usadas por los líderes de empresas multinivel en la ciudad de Cali.
- Describir la vivencia del estrés laboral en época de pandemia en líderes multinivel frente a la situación laboral.
- Identificar las estrategias de afrontamiento percibidas como efectivas y no efectivas relacionadas con la situación de estrés laboral en época de pandemia.

## **9. Metodología**

Esta investigación se compone desde un método mixto, el cual es la integración sistemática de los métodos cualitativos y cuantitativos de un estudio, esta alternativa permite que los métodos sean adaptados, modificados o sintetizados para realizar la investigación (Hernández y Sampieri, 2014). Es así, como se hará uso del DIAC (diseño anidado o incrustado concurrente de modelo dominante). Asimismo, este estudio se enfocará en el método cualitativo de entrevista semi-estructurada con una adición cuantitativa a través del instrumento E3A de Fernández-Abascal (1997) que permitirá ahondar en lo recolectado en las entrevistas. Estas fueron analizadas mediante un análisis de contenido que permitirá interpretar los textos. El procedimiento constará de 3 fases las cuales van a permitir recolectar y organizar los datos adquiridos.

### **9. 1. Procedimiento**

Al igual que Gantiva, Tabares & Villa (2010) se seguirá el mismo procedimiento con el cual se recogerán los datos cualitativos y cuantitativos en tres fases:

Fase I. Se seleccionaron 5 participantes según la conveniencia de la investigación, a los cuales se les hizo una entrevista semiestructurada vía telefónica. El criterio de inclusión de los participantes es su rango más alto dentro de la organización, en la mayoría de los casos es diamante.

Fase II. Posterior a la entrevista, se les pidió a los participantes que realicen el E3A, cuestionario de estrategias de afrontamiento que tiene una duración de entre 10 a 15 minutos.

Fase III. Se hizo el análisis de los resultados obtenidos a través de un análisis de contenido de las diferentes entrevistas realizadas y se indagará sobre las estrategias de afrontamiento y los datos recolectados mediante las entrevistas.

## **9.2 Diseño**

Según Hernández y Sampieri (2014), el DIAC (Diseño anidado o incrustado concurrente de modelo dominante) es un diseño metodológico que recoge simultáneamente datos cuantitativos y cualitativos, sin embargo, en esta investigación, el método cualitativo será el método principal y el aspecto cuantitativo estará anidados dentro del mismo. Este tipo de diseño posibilita básicamente partir de lo cuantitativo para enriquecer los datos cualitativos de la muestra o viceversa, tal y como lo expresa Cresswell (2009), en el texto de Hernández y Sampieri (2014). Una ventaja de este diseño es que permite a través de los dos métodos de investigación Cualitativo y Cuantitativo recolectar datos simultáneamente y así permitirnos como investigadores obtener una visión más amplia sobre la problemática a resolver. Es así, como el DIAC es el método más pertinente para realizar esta investigación, puesto que a través de una entrevista semiestructurada se indagará sobre las variables, líderes multinivel y estrés, que se medirán principalmente de manera cualitativa y se abordará las estrategias de afrontamiento por medio del método cuantitativo.

## **9.3 Instrumentos y medidas:**

Basados en Hernández y Sampieri (2014) la entrevista cualitativa es más íntima, flexible y abierta que la cuantitativa. Se la define como una reunión en la cual dos o más personas tienen una conversación intercambiando información entre el entrevistador y el entrevistado. Cabe resaltar que la entrevista que se utilizará en ésta investigación, será una entrevista semi-estructurada compuesta por 15 preguntas, la cual teniendo en cuenta lo anterior cuenta con una estructura establecida previamente y da libertad a que el investigador pueda seguir

cualquier idea que crea pertinente profundizar. La estructura de las entrevistas fue la siguiente:

TABLA 1

Categorías	Subcategorías	Definición	Indicadores
<b>Estrés General</b>	Aspectos Físicos	Alteraciones físicas que generan malestar en el sujeto	Dolores de Cabeza
			Cambios gastrointestinales
			Falta de energía o concentración
	Aspectos Conductuales	Cambios de comportamiento habituales repentinos sin razones de peso aparentes	Cambios en los hábitos alimenticios

			Consumo de fármacos de venta libre
			Consumo de sustancias psicoactivas
			Conductas agresivas y violentas
	Aspectos Emocionales	Pasa de un estado de ánimo a otro de manera repentina y constante	Irritabilidad
			Ansiedad
			Depresión

			Baja de autoestima
			Frustración
<b>Estrés en Pandemia</b>	Relaciones interpersonales	Variación en la forma que se dan las relaciones o vínculos entre dos o más personas	Confluencia en el hogar de múltiples interacciones personales
			Modificación de los vínculos
	Factores de Cambio	Situaciones adversas y ajenas que obligan al sujeto a modificar aspectos en su rutina diaria	Geográfico
			Económico
			Hobbies

	Crisis emocional	Desequilibrio ocurrido entre un antes y un después	Desesperación
			Llanto
		Negación ante la situación	

Fuente: Elaboración Propia.

Por otro lado, para medir las estrategias de afrontamiento se utilizó el cuestionario de Estilos y Estrategias de Afrontamiento al Estrés (E3A) de Fernández-Abascal (1997) el cuestionario se compone de 72 ítems y una escala de respuesta tipo Likert de 3 opciones que van desde 0=NUNCA, hasta 3= SIEMPRE. Éste se divide en 18 dimensiones: Reevaluación positiva (REEVPOSI); Reacción depresiva (REACDEPR); Negación (NEGACION); Planificación (PLANIFIC); Conformismo (CONFIRMI); Desconexión cognitiva (DESCOGNI); Desarrollo personal (DESAPERS); Control emocional (CONTREMO); Distanciamiento (DISTANCI); Supresión de actividades distractoras (SUPACDIS); Refrenar el afrontamiento (REFAFRON); Evitar el afrontamiento (EVIAFRON); Resolver el problema(RESPROBL); Apoyo social al problema (APSOPROB); Desconexión comportamental (DESCOMPO); Expresión emocional (EXPEMOCI); Apoyo social emocional (APSOEMOC) y por último, Respuesta paliativa (RESPALIA).

La calificación del instrumento se realiza de la siguiente forma, las estrategias con un puntaje directo igual o mayor a 8 serán señaladas como las más utilizadas habitualmente, las estrategias con un puntaje igual o menor a 4, serán señaladas como las menos utilizadas y

las estrategias con puntajes entre 5 y 7 serán las utilizadas ocasionalmente. Cabe resaltar, que la fiabilidad (consistencia interna) del E3A se ha analizado a través del coeficiente alfa de Cronbach y de las correlaciones corregidas ítem-subescala, evidenciada en la siguiente tabla:

Escalas del inventario	ALPHA
Todos los ítems del Inventario	0,7344
Reevaluación Positiva	0,7679
Reacción depresiva	0,4889
Negación	0,5533
Planificación	0,6526
Conformismo	0,5871
Desconexión cognitiva	0,7209
Desarrollo personal	0,7050

Control emocional	0,7130
Distanciamiento	0,4205
Supresión de actividades distractoras	0,3728
Refrenar el afrontamiento	0,6131
Evitar el afrontamiento	0,1449
Resolver el problema	0,7145
Apoyo social al problema	0,4073
Desconexión comportamental	0,4607
Expresión emocional	0,7201
Apoyo social emocional	0,7292
Respuesta paliativa	0,2549

Por consiguiente, se podría decir que el E3A presenta una confiabilidad entre moderada y buena.

#### **9.4. Análisis de datos**

El análisis de los datos cualitativos se hará por medio de interpretaciones basadas en la literatura recolectada para esta investigación, esto nos permitirá realizar un análisis más crítico y oportuno de los relatos. Por ende, se utilizará la técnica de análisis de contenido la cual, según Andréu (2001), es una herramienta de interpretación de textos que nos permite analizar, las transcripciones de las entrevistas realizadas puesto que, nos permite “albergar un contenido que leído e interpretado adecuadamente nos abre las puertas al conocimiento de diversos aspectos y fenómenos de la vida social.” (Andréu, 2001, pág. 02). El análisis de contenido no pretende enfocarse en el análisis de la estructura del texto, sino en las ideas plasmadas por los participantes en las entrevistas, las cuales se analizaron desde las categorías planteadas anteriormente (estrés general y estrés en pandemia). Adicionalmente, los datos cuantitativos se estudiaron con base a los parámetros y criterios del instrumento E3A, los cuales ya cuentan con un nivel de validez y confiabilidad aceptable. Es así, como esta información nos permitirá dar cuenta de cuáles son las estrategias de afrontamiento más utilizadas por los líderes. Esta técnica se utilizara con el fin de analizar la entrevista semiestructurada realizada a los 5 participantes desde las ideas plasmada por ellos, tales como: significado de la palabra, frases o temas que permitan dar una interpretación. Cabe resaltar, que se tendrá en cuenta la subjetividad y la objetividad del relato.

## 9.5. Validez del método:

El método planteado para este trabajo es el más adecuado para responder a la pregunta de la investigación, puesto que se hará una investigación no experimental, en la cual “el investigador no tiene el control sobre la variable independiente, que es una de las características de las investigaciones experimentales y cuasi experimentales, como tampoco conforma a los grupos del estudio” (Briones; 2002. Pág.46). Es así, como se hará uso de un diseño transaccional exploratorio, pues el propósito que se busca con este diseño es “comenzar a conocer una variable o un conjunto de variables, una comunidad, un contexto, una situación [...] se aplican a problemas de investigación nuevos o poco conocidos” (Hernández-Sampieri, 2015. Pág. 155). En éste caso, la situación de aislamiento por la pandemia es un fenómeno inesperado del cual apenas se están conociendo las implicaciones que tiene en los sujetos.

Cabe resaltar, que se entiende por validez “al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir” (Hernández, Fernández & Baptista, 2010.Pag.201). Además, en las investigaciones mixtas según Hernández y Sampieri (2014), el rigor o la validez se busca “de manera independiente para los enfoques cuantitativo y cualitativo” (p. 580). Asimismo se destacan 3 criterios para la validez, los cuales son: 1) rigor interpretativo, el cual se cumple en el análisis interpretativo de las transcripciones; 2) calidad en el diseño, el cual se busca siguiendo los pasos propuestos para el diseño seleccionado; 3) la legitimidad, se busca en primer lugar, utilizando información científica o de revistas reconocidas en las diferentes áreas que se ha indagado, y en segundo lugar, las herramientas utilizadas para la recolección de datos son reconocidas en la comunidad científica (Hernández y Sampieri, 2014).

Por lo tanto, se hará uso del E3A, este se ha utilizado en diferentes investigaciones, con el fin, de medir las estrategias de afrontamiento en situaciones de estrés. Por ello, utilizaremos el mismo instrumento para medir nuestra variable y así poder hallar de manera más objetiva los resultados. Adicionalmente, dividimos el procedimiento en tres fases puesto que, nos permitirán llevar un orden alrededor de la investigación, donde se buscará los diferentes participantes dependiendo de las características seleccionadas en la primera fase, pretendiendo eliminar las variables de confusión como: que tengan múltiples trabajos. Por último, se hará una revisión de los relatos de los participantes y los datos recolectados por medio del instrumento (E3A), con el fin de dar respuesta a nuestra pregunta de investigación.

## **10. Resultados y Análisis**

Los resultados de las entrevistas han aportado una gran cantidad de información, la cual nos permitirá alcanzar nuestro objetivo del estudio. El análisis de contenido que se realizará a continuación pretende explorar las ideas plasmadas desde el significado de las palabras, bajo el parámetro de las categorías y subcategorías, con el fin de acceder a la información. Las entrevistas se enfocaron en indagar sobre las siguientes categorías: estrés general y estrés en pandemia, cuya indagación nos permitió dar cuenta que los relatos expuestos por los participantes se encontraban relacionados entre sí.

### **10.1. Estrés General**

#### **10.1.1. Aspecto Físico**

Dentro de la categoría estrés general se incluyeron tres subcategorías. La primera se enfoca en los aspectos físicos, con la cual pretendemos indagar sobre las alteraciones físicas que pueden generar un estado de malestar el cual puede afectar el día a día del sujeto. Cabe resaltar, que los síntomas de estrés se pueden evidenciar en el cuerpo, en el estado de ánimo y

en el comportamiento. El estrés puede agravar diferentes patologías que el sujeto padece con antelación, tales como: dolores de cabeza intensos, cambios gastrointestinales, falta de energía, dolor en el pecho, etc. (Mayo Clinic, 2019). Para poder dar cuenta de esta subcategoría se utilizaron cuatro indicadores : el primer indicador , habla sobre el padecimiento de dolores de cabeza, el cual en general todos los participantes manifiestan no haber tenido síntomas físicos de estrés, respecto a los dolores de cabeza evidenciado en lo relatado por JO, “Ehhh no , básicamente no simple y llanamente pues se ha generado es como un cambio y de alguna manera por la actividad que hacemos siempre estamos como sometidos al cambio , entonces ha sido desafiante pero no como para entrar en un dolor de cabeza o generarse un daño físico no , básicamente no siempre si más restante pero en si no.” asimismo, el sujeto O también manifestó lo siguiente “no, no tengo dolores de cabeza” los demás participantes respondieron con un claro y contundente “No”. En general ningún sujeto ha sufrido de dolores de cabeza y demás alteraciones físicas debido a que estos líderes ven la situación actual como un reto más por superar.

El segundo indicador de esta subcategoría, hace referencia a los cambios gastrointestinales los cuales tampoco se han presentado en ninguno de los líderes, pues manifiestan no haber tenido diarrea, ni dolores estomacales y demás debido al estrés tal como lo relata JO “No, ehh no ningún ningún cambio, no, ehh no habido ningún cambio ni en alteración del sueño, ni diarrea, ni en cambios musculares no, hemos estado bien.” Y al igual que con los dolores de cabeza, los demás sujetos dieron como respuesta un contundente “No”.

El tercer indicador es respecto a la falta de energía y concentración. En cuanto a este indicador tampoco se manifiesta tal disminución, por el contrario, el sujeto A manifiesta que el cambio a la virtualización ha hecho que el tiempo le rinda mucho más, pues evita los trancones y demás situaciones de la vida cotidiana “No. Hago una claridad, al principio

estuve un poquito como confundido, porque estoy... estaba, ya no, estaba muy acostumbrado a hacer todas las actividades personales, [...] pero en la medida que he ido aprendiendo me ha gustado mucho porque la verdad, es que el tiempo rinde demasiado y se economiza uno el estrés de la calle de que lo estrujen, de que le piten, de que le dañaron el espejo, de que lo madrearon.” Asimismo, JO manifiesta que “[...] de alguna manera psicológicamente estábamos preparados entonces no pues ha habido una afectación así tan grande, entonces pues hay retos, hay obstáculos, pero siempre los hemos superado como bien y antes ha aumentado la energía con el equipo porque estamos explorando nuevas cosas.”

Tabla 2

INDICADOR	HALLAZGOS
Padecimiento de Dolores de Cabeza	<p>Sujeto O, “Ehhh no, básicamente no simple y llanamente pues se ha generado es como un cambio y de alguna manera por la actividad que hacemos siempre estamos como sometidos al cambio, entonces ha sido desafiante pero no como para entrar en un dolor de cabeza o generarse un daño físico no, básicamente no siempre si más retante pero en si no.”</p> <p>Sujeto O también manifestó lo siguiente “no, no tengo dolores de cabeza” los</p>

	<p>demás participantes respondieron con un claro y contundente “No”.</p>
<p>Cambios Gastrointestinales</p>	<p>No haber tenido diarrea, ni dolores estomacales y demás debido al estrés tal como lo relata JO “No, ehh no ningún ningún cambio, no, ehh no habido ningún cambio ni en alteración del sueño, ni diarrea, ni en cambios musculares no, hemos estado bien.” Y al igual que con los dolores de cabeza, los demás sujetos dieron como respuesta un contundente “No”.</p>
<p>Falta de energía o Concentración</p>	<p>Sujeto A, “no. Hago una claridad, al principio estuvo un poquito como confundido, porque estoy... estaba, ya no, estaba muy acostumbrado a hacer todas las actividades personales, ¿cierto? Como ir a bancos, o sea, todos los pagos y todo yo lo hacía personal. Eso me llamó un poquito la atención, me preocupo un poquito porque no estaba acostumbrado a este sistema, pero en la</p>

	<p>medida que he ido aprendiendo me ha gustado mucho porque la verdad, es que el tiempo rinde demasiado y se economiza uno el estrés de la calle de que lo estrujen, de que le piten, de que le dañaron el espejo, de que lo madrearon”.</p> <p>Sujeto JO, “No, realmente hemos tenido algo bien particular y es que o sea quiero como de pronto hace un paréntesis venimos trabajando en un modelo de negocio donde todo el tiempo a la gente de alguna manera le hemos generado un estado de conciencia de que van a ver cambios de que en el mundo , cada vez va a estar haciendo grandes transformaciones entonces eso ha sido eh una ventaja porque de alguna manera psicológicamente estábamos preparados entonces no pues ha había una afectación así tan grandes , entonces pues hay retos, hay obstáculos pero siempre lo hemos superado como bien y antes ha</p>
--	--

	<p>aumentado la energía con el equipo porque estamos explorando nuevas cosas”.</p>
--	--

### 10.1.2. Aspectos Conductuales

La segunda subcategoría corresponde a los aspectos conductuales, la cual busca indagar sobre los cambios comportamentales habituales y que puedan ser repentinos. Cabe resaltar, que el estrés general se integra en tres componentes: el psíquico, social y biológico, los cuales van a tener una repercusión en el individuo debido a que, el estrés es una relación entre el individuo y el ambiente, el cual puede ser apreciado por individuo como una carga excesiva de recursos que ponen en peligro su bienestar, generando problemas para relacionarse su entorno , además de reaccionar de manera agresiva ante los cambios, consumo de sustancias, etc. (Sierra, Ortigas & Zubeidat, 2003). Para poder dar cuenta de este constructo , se dividió en cuatro indicadores: el primero de ellos hace referencia a los cambios en los hábitos alimenticios, para los cuales el sujeto A manifiesta haber tenido cambios que él ve de manera positiva . “[...] generalmente comía a la 1, desayunaba a las 7, almorzaba a la 1 y yo siempre cenó, 6, 7 de la noche ahorita estoy desayunando a las 9 de la mañana, almuerzo a las 3 de la tarde y a veces cenó, pero muy poquito, por ahí como a las 7 de la noche o a veces un producto y no más, entonces sí he realizado cambio de horario. Pero creo que he mermado a la comida, o sea, he aumentado la calidad y mermado la cantidad.” adicionalmente, después de que se le preguntara a A si esos cambios los había realizado a conciencia, manifiesta que los cambios han sido totalmente voluntarios “voluntarios, sí, sí absolutamente voluntarios. Estamos comiendo muy calidoso”. De la misma manera, JO manifiesta haber tenido cambios

positivos en su dieta debido a que no comen en la calle “Pues hemos comido mejor porque pues ya comemos en casa, mi esposa hace la comida y yo de alguna manera le sirvo de auxiliar y preparó con ella, entonces los cambios han sido positivos en cuanto hemos comido mejor”. Asimismo, los demás sujetos manifiestan que los cambios alimenticios que han tenido han sido mayormente positivos y pensados en una dieta más balanceada y natural.

El segundo indicador de la categoría hace referencia al consumo de fármacos de venta libre, el cual pretende dar cuenta si hay una aparición o aumento de consumo de fármacos debido al estrés que se puede vivir en la pandemia actual. En general , todos los participaron expusieron que no hacen uso de medicamentos de venta libre como lo relata en Sujeto JO, “No ninguno, no ninguno no tomamos ningún medicamento”, sin embargo varios participantes dan cuenta que hacen uso de los propios productos vendidos por ellos mismos, con el fin de mejorar su bienestar, mas no como una salida por el estrés, tal y como lo relata el Sujeto PA, “No por motivos de estrés, sino para tener más energía y más lucidez, pero no por motivos de “uyy estoy estresado” no, ha sido más como por el tema que hemos implementado el trabajo entonces por ende para tener más energía, más capacidad física, mental ¿sí? “.

El tercer indicador hace referencia al consumo de sustancias psicoactivas, al igual que el anterior indicador se pretende indagar sobre el aparecimiento o aumento del consumo de sustancias, para el cual todos los sujetos a manera general respondieron que no hacen uso de ningún tipo de sustancias.

El cuarto indicador expone las conductas *agresivas y violentas*, donde los participantes relataron que no acuden a la violencia o reacciones agresivas debido a que, como líderes, deben dar ejemplo a su equipo de trabajo, asimismo adquirieron un control emocional como lo expresa JO , “ *hemos tenido una preparación de inteligencia emocional como tú sabes*

*pues la inteligencia emocional es aprender tanto emociones como la circunstancia, entonces creo que hemos logrado manejar un nivel de eso”, todo esto con el fin de que esta situación de pandemia no los afecte en su labor ni en sus relaciones cercanas con los demás miembros de la familia. Además, que este momento en la historia de la humanidad la perciben como un reto, como lo expresa el sujeto PA, “yo creo que ha sido una época donde nos ha puesto tanto como a L (esposo) como a mí, como un momento de reto, como de reinventarnos”. Asimismo, los demás participantes expusieron que no se han desquitado con ningún objeto o personas de ninguna forma, sino que han, tal como V, han visto este cambio más como un estrés positivo que uno negativo. “V menciona que en ningún momento dentro de esta cuarentena se ha estresado de esa manera, y que el estrés que ha sentido es un estrés positivo, puesto que la motivan a salir adelante en los nuevos retos que se le plantean”.*

**Tabla 3**

<b>INDICADORES</b>	<b>HALLAZGOS</b>
Cambios en los hábitos alimenticios	Sujeto A, “un poco, o sea, generalmente comía a la 1, desayunaba a las 7, almorzaba a la 1 y yo siempre cenó, 6, 7 de la noche ahorita estoy desayunando a las 9 de la mañana, almuerzo a las 3 de la tarde y a veces cenó, pero muy poquito, por ahí como a las 7 de la noche o a veces un producto y no más, entonces sí he realizado cambio de horario. Pero creo que he mermado a la comida, o sea, he aumentado la calidad y

	<p>mermado la cantidad”.</p> <p>Sujeto A, “voluntarios, sí, sí absolutamente voluntarios. Estamos comiendo muy calidoso”.</p> <p>Sujeto JO, “Pues hemos comido mejor porque pues ya comemos en casa, mi esposa hace la comida y yo de alguna manera le sirvo de auxiliar y preparó con ella, entonces los cambios han sido positivos en cuanto hemos comido mejor”.</p>
Consumo de Fármacos de venta libre	<p>Sujeto JO, “ No ninguno, no ninguno no tomamos ningún medicamento , pues como te digo ha sido un manejo bien entonces pues no hemos generado un estrés , o sea pues no estamos en un estado de estrés o de alerta, que normalmente a veces la gente mantiene cuando uno está en esto , nosotros no pues porque incluso nosotros estamos trabajando y aprovechando una oportunidad de la cual habíamos hablado hace mucho tiempo que es cambiar , pues estábamos</p>

	<p>tratando de hacer un negocio totalmente digital y en este momento pues casi que es un negocio digital total entonces pues no se ha disminuido”.</p> <p>Sujeto PA , “No por motivos de estrés, sino para tener más energía y más lucidez, pero no por motivos de “uyy estoy estresado” no, ha sido más como por el tema que hemos implementado el trabajo entonces por ende para tener más energía, más capacidad física, mental ¿sí?”.</p>
Consumo de sustancias psicoactivas	<p>Sujeto JO, “ No ninguno, no ninguno no tomamos ningún medicamento , pues como te digo ha sido un manejo bien entonces pues no hemos generado un estrés , o sea pues no estamos en un estado de estrés o de alerta, que normalmente a veces la gente mantiene cuando uno está en esto , nosotros no pues porque incluso nosotros estamos trabajando y aprovechando una oportunidad de la cual habíamos hablado hace mucho tiempo que es cambiar , pues estábamos tratando de hacer un negocio totalmente</p>

	<p>digital y en este momento pues casi que es un negocio digital total entonces pues no se ha disminuido”.</p> <p>Sujeto PA , “No por motivos de estrés, sino para tener más energía y más lucidez, pero no por motivos de “uyy estoy estresado” no, ha sido más como por el tema que hemos implementado el trabajo entonces por ende para tener más energía, más capacidad física, mental ¿sí?”.</p>
<p>Conductas agresivas y violentas</p>	<p>Sujeto JO, “ No nunca nunca , ehh pues porque no lo hacemos pues hemos tenido una preparación de inteligencia emocional como tú sabes pues la inteligencia emocional es aprender tanto emociones como la circunstancia, entonces creo que hemos logrado manejar un nivel de eso , incluso es muy particular en mi familia y parte del equipo, nos asombramos de que escuchamos de que la violencia familiar ha subido, pero nosotros básicamente no, antes nos hemos conocido mejor, nos hemos integrado mejor como equipo , como familia</p>

, entonces pues esos niveles , no llegado a esos estados de violencia”.

Sujeto PA, “Yo creo que frustrada no, yo creo que ha sido una época donde nos ha puesto tanto como a L como a mí, como un momento de reto, como de reinventarnos, si?, la gran ventaja que hemos tenido en nosotros te lo digo como L y yo, es que L ya venía un poco más preparándose en las redes sociales, entonces no lo cogió así como tan fuera de base la situación, entonces lo que hemos hecho si?, es intensificar más el trabajo que ya se venía haciendo y educar más a la gente de los sitios con respecto al tema de las redes sociales, pero entonces no nos ha generado como mucho traumatismo por lo que te digo por lo que ya veníamos como preparándonos no porque supiéramos que fuera a pasar esto, sino porque nosotros pues siempre hemos pensado que en algún momento la forma de trabajar va a cambiar , ya el tema de salir a la calle y todo eso va disminuir y

	<p>sobretudo pues se veía ver que el internet iba cogiendo más fuerza los trabajos por internet iban cogiendo más fuerza”.</p> <p>Sujeto V, menciona que en ningún momento dentro de esta cuarentena se ha estresado de esa manera, y que el estrés que ha sentido es un estrés positivo, puesto que la motivan a salir adelante en los nuevos retos que se le plantean.</p>
--	--

### 10. 1. 3 Aspectos Emocionales.

La tercera subcategoría *Aspectos Emocionales* , trata sobre cuáles son las diferentes implicaciones que puede hacer que un líder pase de un estado de ánimo a otro de manera repentina y constante, para ello se trabajará desde cinco indicadores: el primer indicador es la *irritabilidad*, para el cual todos respondieron que no se han enojado con situaciones menores, por el contrario, han encontrado más espacios familiares y han buscado la manera de adaptarse a la nueva forma de trabajo (virtual), tal como lo dice A “*no, no, no, para nada, ha sido un proceso muy bonito para mí, para todos, en la medida que nos hemos ido acostumbrando como a estar, ya los espacios que sacamos es como para compartir, entonces mi hijo y yo o mi esposa y yo, nos sentamos a compartir ya no sólo a hablar de trabajo sino* “*vé, mirá que me leí este tema y me leí este otro y vos qué opinas de esto y mirá este tema tan*

*interesante” ¿sí, correcto? O sea, se ha incrementado el buen diálogo, podía decir yo”. Y como lo afirma PA “Yo creo que frustrada no, yo creo que ha sido una época donde nos ha puesto tanto a L como a mí, como un momento de reto, como de reinventarnos, ¿sí?, la gran ventaja que hemos tenido en nosotros te lo digo como L y yo, es que L ya venía un poco más preparándose en las redes sociales, entonces no lo cogió así como tan fuera de base la situación, [...] no nos ha generado como mucho traumatismo por lo que te digo por lo que ya veníamos como preparándonos no porque supiéramos que fuera a pasar esto, sino porque nosotros pues siempre hemos pensado que en algún momento la forma de trabajar va a cambiar [...]”.*

El segundo indicador es respecto a la *ansiedad*, donde se les preguntó si consideran que los líderes eran más ansiosos que los demás. A esta cuestión, O manifiesta que sí, considera que los líderes son más ansiosos debido a *“La responsabilidad, la responsabilidad de que tenemos como líderes de ayudar a la gente a seguir adelante en la crisis”*. Y del mismo modo, V manifiesta que *“los líderes pueden ser un poco más ansiosos debido a su responsabilidad y a su tendencia de anticiparse ante cada situación, menciona que deben estar siempre preparados y eso puede generar un poco de ansiedad”*, sin embargo, PA no lo nombra como ansiedad, sino como *“yo creería que el líder si debe tener una visión mucho más desarrollada, para poder liderar a su equipo no para poderlo sacarlo rápidamente de esta situación y que no caiga en pánico[...]*”.

Los siguientes indicadores de ésta subcategoría son *depresión y baja autoestima*, los cuales son aspectos que no se han presentado en ninguno de los líderes, por el contrario, todos los líderes se han mostrado positivos ante la situación, por ejemplo V, expresa sentirse muy *“equilibrada”* Y aunque PA habla de que fue complicado en un inicio, no lo hace mostrándose mal al respecto *“Bueno mira, la primera semana yo creo que fue súper complicado porque obviamente fue que, de un momento a otro no podía volver a salir*

*[...]sino que fue “ya mañana no sales”, entonces eso generó un poquito de caos porque por supuesto, en mi caso no tanto porque yo acabo de tener una bebé y pues entonces ya venía acostumbrada de alguna manera de estar en casa ¿sí?, L no, entonces para él de pronto fue un poquito más traumático, sin embargo lo hemos sabido manejar bien porque siempre hemos tenido acondicionado en casa una oficina, entonces es el tener ese espacio pues nos ayuda mucho para identificar que este lugar es el lugar de trabajo y tener horarios, organizarnos en el tema de los horarios “de tal hora a tal hora”, como sea, un cronograma, no, cronograma no, yo lo diría como un plan de trabajo[...]*”.

El último indicador de la subcategoría es frustración, el cual estuvo presente en pequeños momentos en algunos de los participantes, evidencia de esto es A, *“sí, tengo que reconocer, [...] como que... me di cuenta que debía ir aprendiendo lo de todas estas cosas de la tecnología ¿cierto? Y tuve como ese choque, porque yo me he hecho como el que no quiero, como el apático con esto y me di cuenta que o lo tomo o lo dejo ¿sí o no? Simplemente, o aprendo o no [...] Entonces, he estado aprendiendo de todo un poquito, pero aprendiendo no imitando, sino aprendiendo, yo me meto, ensayo, hago ¿sí? Y veo que voy progresando poco a poquito. Pero sí, sí tuve un momento en que sentí frustración como que dije “no joda hombre”*. A es el participante de mayor edad dentro del grupo y es el que más dificultades ha manifestado frente a la utilización de insumos digitales para continuar con su trabajo, seguido de él viene V quien no manifiesta sentirse frustrada, sin embargo traemos ésta cita para mostrar que al igual que A, el cambio a la virtualidad ha significado un reto o un *“dolor de cabeza”* como ella misma lo dice *“Los “dolores de cabeza” son los nuevos retos que se le presentan, como el trasladar su centro de negocios físico a uno virtual, salir de la zona de confort y aprender de las herramientas tecnológicas,[...]”*.

A partir de las subcategorías, podemos inferir que para las personas entrevistadas, esta pandemia no ha sido un factor de estrés general que se manifieste de manera física,

conductual o emocional, por el contrario, ha sido positivo para ellos, puesto que, han visto el cambio como un reto para adaptarse y crecer como profesionales y no como un factor limitante, generando en ellos aumento en su energía, mayor concentración en sus metas y objetivos, mejores relaciones con su familia y nuevos aprendizajes que los ayudan a continuar con su trabajo a pesar de la situación. Cabe resaltar que se ha podido observar dentro de los sujetos, que han tenido cortos momentos de estrés, los cuales han servido o ayudado a que estos superen alguna situación, como aprender de herramientas tecnológicas, que no sólo les han ayudado en su trabajo sino también en sus vidas cotidianas, a este tipo de estrés es llamado estrés positivo.

**Tabla 5**

INDICADORES	HALLAZGOS
Irritabilidad	Sujeto A, “no, no, no, para nada, ha sido un proceso muy bonito para mí, para todos, en la medida que nos hemos ido acostumbrando como a estar, ya los espacios que sacamos es como para compartir, entonces mi hijo y yo o mi esposa y yo, nos sentamos a compartir ya no sólo a hablar de trabajo sino “vé, mirá que me leí este tema y me leí este otro y vos qué opinas de esto y mirá este tema tan interesante” ¿sí, correcto? O sea, se ha incrementado el buen dialogo, podía decir yo”.

Sujeto PA, “Yo creo que frustrada no, yo creo que ha sido una época donde nos ha puesto tanto como a L como a mí, como un momento de reto, como de reinventarnos, si?, la gran ventaja que hemos tenido en nosotros te lo digo como L y yo, es que L ya venía un poco más preparándose en las redes sociales, entonces no lo cogió así como tan fuera de base la situación, entonces lo que hemos hecho si?, es intensificar más el trabajo que ya se venía haciendo y educar más a la gente de los sitios con respecto al tema de las redes sociales, pero entonces no nos ha generado como mucho traumatismo por lo que te digo por lo que ya veníamos como preparándonos no porque supiéramos que fuera a pasar esto, sino porque nosotros pues siempre hemos pensado que en algún momento la forma de trabajar va a cambiar , ya el tema de salir a la calle y todo eso va disminuir y sobretodo pues se veía ver que el internet iba cogiendo más fuerza los trabajos por

	internet iban cogiendo más fuerza”.
Ansiedad	<p>Sujeto O, “pues la responsabilidad, la responsabilidad de que tenemos como líderes de ayudar a la gente a seguir adelante en la crisis”.</p> <p>Sujeto V, Menciona que los lideres pueden ser un poco más ansiosos debido a su responsabilidad y a su tendencia de anticiparse ante cada situación, menciona que deben estar siempre preparados y eso puede generar un poco de ansiedad.</p> <p>Sujeto PA, “SI, yo creería que el líder si debe tener una visión mucho más desarrollada, para poder liderar a su equipo no para poderlo sacarlo rápidamente de esta situación y que no caiga en pánico qué es lo que de pronto muchas veces muchas de las personas es están como bueno y ahora qué vamos a hacer, entonces ayúdala sin salir como de pronto ese pánico imagínate el líder paniqueado y su equipo paniqueado”.</p>

Depresión

Sujeto PA, “:Bueno mira, la primera semana yo creo que fue súper complicado porque obviamente fue que, de un momento a otro no podía volver a salir a no ser que te dieran un anticipo y te dijera mira en una semana no vas a volver a salir si no que fue ya mañana no sales, entonces eso generó un poquito de caos porque por supuesto en mi caso no tanto porque yo acabo de tener una bebé y pues entonces ya venía acostumbrada de alguna manera de estar en casa si?, L no entonces para él de pronto fue un poquito más traumático, sin embargo lo hemos sabido manejar bien porque siempre hemos tenido acondicionado en casa una oficina, entonces es el tener ese espacio pues nos ayuda mucho para identificar que este lugar es el lugar de trabajo y tener horarios, organizarnos en el tema de los horarios de tal hora a tal hora como sea un cronograma no cronograma no, yo lo diría como un plan de trabajo yo te puedo mandar por ejemplo nuestro plan de trabajo entonces sabes que los tenemos como los martes los jueves y los

	<p>sábados estamos en presentación de negocio sí?, que los miércoles están capacitación que los viernes Yo tengo mis reuniones, entonces yo creo que ha sido eso lo que nos ha ayudado a tener un plan de trabajo definido”.</p>
<p>Baja de autoestima</p>	<p>Sujeto PA, “:Bueno mira, la primera semana yo creo que fue súper complicado porque obviamente fue que, de un momento a otro no podía volver a salir a no ser que te dieran un anticipo y te dijera mira en una semana no vas a volver a salir si no que fue ya mañana no sales, entonces eso generó un poquito de caos porque por supuesto en mi caso no tanto porque yo acabo de tener una bebé y pues entonces ya venía acostumbrada de alguna manera de estar en casa si?, L no entonces para él de pronto fue un poquito más traumático, sin embargo lo hemos sabido manejar bien porque siempre hemos tenido acondicionado en casa una oficina, entonces es el tener ese espacio pues nos ayuda mucho para identificar que este lugar</p>

	<p>es el lugar de trabajo y tener horarios, organizarnos en el tema de los horarios de tal hora a tal hora como sea un cronograma no cronograma no, yo lo diría como un plan de trabajo yo te puedo mandar por ejemplo nuestro plan de trabajo entonces sabes que los tenemos como los martes los jueves y los sábados estamos en presentación de negocio sí?, que los miércoles están capacitación que los viernes Yo tengo mis reuniones, entonces yo creo que ha sido eso lo que nos ha ayudado a tener un plan de trabajo definido”.</p>
Frustración	<p>Sujeto A, “sí, tengo que reconocer, de sentirme que... que como que... me di cuenta que debía ir aprendiendo lo de todas estas cosas de la tecnología ¿cierto? Y tuve como ese choque, porque yo me he hecho como el que no quiero, como el apático con esto y me di cuenta que o lo tomo o lo dejo ¿sí o no? Simplemente, o aprendo o no. Entonces dije yo “y qué tanto problema es ponerme aprender” simplemente es tener la humildad de decir “no sé, venga enséñame”</p>

y ya. Esa decisión, tomar la determinación de saber que no sé y que ya es un hecho que lo necesito fue como muy saludable. Fue simplemente decir voy a aprender, y estoy aprendiendo, muchas personas me enseñan, ya mi hijo no se frustra tanto cuando le pido cosas porque ya no tiene que contarme, pues, toda la historia, sino que ya asimilo más rápido las cosas, ya estoy como más ambientado con esto, y he estado aprendiendo y estoy muy contento con eso porque he ido aprendiendo, no al ritmo de lo que aprenden ustedes, pero sí al ritmo mío ¿sí? Cuando uno encuentra como su propio ritmo yo creo que es muy agradable. Entonces, he estado aprendiendo de todo un poquito, pero aprendiendo no imitando, sino aprendiendo, yo me meto, ensayo, hago ¿sí? Y veo que voy progresando poco a poquito. Pero sí, sí tuve un momento en que sentí frustración como que dije “no joda hombre, ¿yo sí seré así de poco hábil, sí seré así de bruto, pues, que no voy a ser capaz de hacer esto? Pero pues la frustración fue sólo

	<p>de un momentico, y yo sé que tengo que mejorar cosas, sé que tengo que corregir cosas, pero ahí voy. Yo en un momento le decía a mi esposa sí queremos seguir con omniflife, necesitamos aprender para poder enseñarle a la gente y si no, apague y vámonos”.</p> <p>Sujeto V, los “dolores de cabeza” son los nuevos retos que se le presentan, como el trasladar su centro de negocios físico a uno virtual, salir de la zona de confort y aprender de las herramientas tecnológicas, más no los que se producen físicamente.</p>
--	--

Con base a lo planteado en la categoría *Estrés General*, se puede inferir que los líderes multinivel logran administrar el estrés de forma positiva, colocándolo como un reto para superarse a sí mismos, y poder dar frente a las adversidades que estamos evidenciando en la actualidad con la pandemia de COVID-19, donde han tenido que cambiar su forma de trabajar presencial, por la cual se caracteriza este modelo de trabajo a una virtual o de teletrabajo. Asimismo, se logra evidenciar que no hay ninguna alteración en un aspecto físico o conductual por parte de los participantes, esto es debido a que, la mayoría logra tener un balance entre su vida laboral y familiar, destinando espacios y tiempos precisos durante el día para cumplir con la tareas establecidas. Adicionalmente, no hacen uso de estrategias de

afrontamiento como el consumo de sustancias psicoactivas o medicamentos libres para poder sobrellevar cualquier carga psicológica excesiva, sin embargo, hacen uso de vitaminas y proteínas ofrecidas por los mismo productos de la compañía para poder ser más eficientes en sus labores. Por otro lado, perciben el liderazgo como un estilo de vida, donde hay que tener un congruencia entre lo laboral y la vida cotidiana, además los participantes hace uso de su liderazgo para llevar a sus grupos de trabajo a otro nivel, donde resuelven dudas e impulsan a que sean mejores en sus trabajos.

Cabe resaltar, que los aspectos encontrados en esta categoría dan cuenta de la ausencia de estrés por la pandemia, donde no ha habido ni un indicador que se manifieste de manera directa y prolongada, sin embargo, se pudieron apreciar leves indicios de estrés, debido a su corta duración y a la función que cumple como motivador para superar los retos que se les han planteado.

## **10.2. Estrés en pandemia**

### **10.2.1 Relaciones Interpersonales**

La segunda categoría planteada es *estrés en pandemia*. La cual través de tres subcategorías, las cuales son, *Relaciones interpersonales*, *Factores de cambio y crisis emocional* se pretende indagar si los fenómenos asociados a la cuarentena como el miedo, la incertidumbre, el aislamiento preventivo obligatorio y demás, son generadores de estrés en los líderes de las empresas multinivel. La primera subcategoría hace referencia a las *relaciones interpersonales*, las cuales según Jeff- Huarcaya - Victoria (2020), en su artículo *consideraciones sobre la salud mental en la pandemia de COVID-19*, la cuarentena generada

por la pandemia actual va a incrementar la posibilidad de problemas psicológicos y mentales, que va a tener una repercusión directa en la relación entre las personas debido a que, por el distanciamiento habrá una ausencia de comunicación interpersonal. Asimismo, debido al estrés post pandemia y el constante miedo a ser contagiado por el virus se genera un distanciamiento entre las personas, produciendo así una dificultad para entrelazar relaciones interpersonales (Victoria, 2020). Para poder dar cuenta de este constructo se hizo uso de dos indicadores: el primero hace referencia a la *confluencia en el hogar de múltiples interacciones personales*, con el cual se quiere explorar si con los líderes multinivel ha existido alguna afectación en sus vínculos laborales debido al trabajo remoto desde el hogar; En general , los participantes relataron que no hubo una afectación como tal en el paso del trabajo presencial al remoto, sino surgió un nuevo aprendizaje para poder adaptarse al cambio que estaba sucediendo, tal y como relata el Sujeto A “[...] *me di cuenta que debía ir aprendiendo lo de todas estas cosas de la tecnología ¿cierto? Y tuve como ese choque, porque yo me he hecho como el que no quiero, como el apático con esto y me di cuenta que o lo tomo o lo dejo ¿sí o no? Simplemente, o aprendo o no [...] Fue simplemente decir voy a aprender, y estoy aprendiendo, muchas personas me enseñan, ya mi hijo no se frustra tanto cuando le pido cosas porque ya no tiene que contarme, pues, toda la historia, sino que ya asimilo más rápido las cosas, ya estoy como más ambientado con esto, y he estado aprendiendo y estoy muy contento con eso porque he ido aprendiendo, no al ritmo de lo que aprenden ustedes, pero sí al ritmo mío ¿sí? Cuando un encuentra como su propio ritmo yo creo que es muy agradable [...]*”, cabe resaltar, que el sujeto expresa que tuvo momentos mínimos de frustración que los convirtió en un estrés positivo para poder sobrellevar lo sucedido. Además, el Sujeto JO expresa que ha tratado de implementar una adaptación al cambio que le exige trabajar desde casa llevando “[...] *a la gente a lo digital entonces estando en casa a través de todos estos medios que tenemos pues no te genera ese estrés*

*porque realmente estoy como en lo que deseaba tener[...]”*, sin embargo, el sujeto expresa que esta situación puede generar una afectación en los social, como relaciones familiares, amigos. Asimismo, el sujeto PA relata que el trabajar desde casa ha generado aumento en los niveles de intensidad de trabajo , pero esto no es un factor de estrés debido a que, como *“[...]líder tienes que tener claridad y la certeza de que esto va a pasar y que todo es para bien para poder liberar tu equipo porque si el líder está frustrado, está lleno de dudas pues eso se lo vas a transmitir a tu gente quieras o no quieras, el tono de la voz lo va a transmitir ¿si me entiendes?, muchas cosas tu lenguaje corporal lo va a transmitir yo creo que el líder de que debe tener muy claro que esto también va a pasar”*, cabe resaltar que el Sujeto V , expresa que en un inicio de la adaptación el trabajar desde casa incrementó sus niveles de estrés debido a que estaba acostumbrado hacer todo presencialmente , pero ha transformado este estrés negativo en uno positivo al hacer todo lo posible por adaptarse de la mejor manera posible al cambio.

El segundo indicador hace referencia a las *modificaciones de los vínculos*, en este aspecto se quiere indagar sobre las relaciones entre individuo y los lazos familiares en tiempo de pandemia. Para este indicador se evidencio una modificación de los vínculos positiva debido a que, la cuarentena obligatoria ha permitido que las familias se acercan más entre sí, teniendo actividades juntos como lo expresa el Sujeto V *“Las actividades familiares como la jardinería, los juegos y ver películas y demás han fortalecido los vínculos”*, además de momentos espontáneos que fortalecen las relaciones como le sucedió al Sujeto A, *“[...] bajaba mi hijo y le dije, “¿bueno hijo y entonces? Sólo vengo a decirte una cosa, es que te he visto como muy ocupado todo el día y vine sólo a decirte una cosa. Te quiero mucho papá” y se devolvió (risas) ¿si me entendés? O sea, un minuto antes de entrar tu llamada. O sea, siempre hemos tenido buena relación, pero ahorita se ha incrementado”*.

**Tabla 6**

<b>INDICADORES</b>	<b>HALLAZGOS</b>
<p>Confluencia en el hogar de múltiples interacciones personales</p>	<p>Sujeto A, “sí, tengo que reconocer, de sentirme que... que como que... me di cuenta que debía ir aprendiendo lo de todas estas cosas de la tecnología ¿cierto? Y tuve como ese choque, porque yo me he hecho como el que no quiero, como el apático con esto y me di cuenta que o lo tomo o lo dejo ¿sí o no? Simplemente, o aprendo o no. Entonces dije yo “y qué tanto problema es ponerme aprender” simplemente es tener la humildad de decir “no sé, venga enseñame” y ya. Esa decisión, tomar la determinación de saber que no sé y que ya es un hecho que lo necesito fue como muy saludable. Fue simplemente decir voy a aprender, y estoy aprendiendo, muchas personas me enseñan, ya mi hijo no se frustra tanto cuando le pido cosas porque ya no tiene que contarme, pues, toda la historia, sino que ya asimilo más rápido las cosas, ya estoy como más ambientado con esto, y he estado</p>

aprendiendo y estoy muy contento con eso porque he ido aprendiendo, no al ritmo de lo que aprenden ustedes, pero sí al ritmo mío ¿sí? Cuando uno encuentra como su propio ritmo yo creo que es muy agradable.

Entonces, he estado aprendiendo de todo un poquito, pero aprendiendo no imitando, sino aprendiendo, yo me meto, ensayo, hago ¿sí?

Y veo que voy progresando poco a poquito.

Pero sí, sí tuve un momento en que sentí frustración como que dije “no joda hombre, ¿yo sí seré así de poco hábil, sí seré así de brutico, pues, que no voy a ser capaz de hacer esto? Pero pues la frustración fue sólo de un momentico, y yo sé que tengo que mejorar cosas, sé que tengo que corregir cosas, pero ahí voy. Yo en un momento le decía a mi esposa sí queremos seguir con omnilife, necesitamos aprender para poder enseñarle a la gente y si no, apague y vámonos”.

Sujeto JO, “ No, vuelvo y repito J, yo creo que uno se estresa cuando lo que uno hace

requiere de un componente físico o requiere de un desplazamiento o requiere de otra cosa, lo mío siempre ha sido tratar de llevar a la gente a lo digital entonces estando en casa a través de todos estos medios que tenemos pues no te genera ese estrés porque realmente estoy como en lo que deseaba tener, aunque sí uno necesita salir al esparcimiento aunque la afectación de lo social, los amigos, la gente pues yo creo que de alguna manera nos hace media a todos creo que eso no es solo por el trabajo si no es por ese comportamiento social que tenemos entonces no ha sido traumático no voy a decir que es fácil pero no ha sido tan al extremo de decir que voy acudir a médico , a droga , a medicamentos ha cosas no no , hasta el momento creo todo ha sido una cosa chévere”.

Sujeto PA, “No no , solo que yo creo que sí tú haces este negocio desde la frustración y desde la ansiedad es complicado porque la final pues como líder tienes que tener

	<p>claridad y la certeza de que esto va a pasar y que todo es para bien para poder liberar tu equipo porque si el líder está frustrado, está lleno de dudas pues eso se lo vas a transmitir a tu gente quieras o no quieras, el tono de la voz lo va a transmitir si me entiendes?, muchas cosas tu lenguaje corporal lo va a transmitir yo creo que el líder de que debe tener muy claro que esto también va a pasar”.</p> <p>Sujeto V, en un principio sí era estresante debido a que estaba acostumbrada a hacer todo presencial, sin embargo, se ha adaptado de la mejor manera posible a esto. Las actividades familiares como la jardinería, los juegos y ver películas y demás han fortalecido los vínculos.</p>
<p>Modificación de los Vínculos</p>	<p>Sujeto A, “sí, sí, muy chévere, de verdad que sí. Es que hace nada, pero nada, J estaba haciendo fuerza porque estaba atendiendo una señora que no sabe hacer el pedido, entonces le estaba diciendo que ojalá no me</p>

	<p>demore mucho aquí para que cuando J me llame ya esté libre, bajaba mi hijo y le dije, “¿bueno hijo y entonces? Sólo vengo a decirte una cosa, es que te he visto como muy ocupado todo el día y vine sólo a decirte una cosa. Te quiero mucho papá” y se devolvió (risas) ¿si me entendés? O sea, un minuto antes de entrar tu llamada. O sea, siempre hemos tenido buena relación, pero ahorita se ha incrementado”.</p>
--	--

### 10.2.2 Factores de Cambio

La segunda subcategoría corresponde a los *Factores de Cambio*, hace referencia a las situaciones adversas y ajenas que obligan que el sujeto tenga que modificar aspectos de su rutina cotidiana. Cabe resaltar, que el estrés tanto negativo como positivo surge desde el cambio obligatorio que tiene que hacer el sujeto para poder desempeñarse en el medio, asimismo sería la capacidad que tiene el sujeto de administrar sus recursos para solventar la sobrecarga (Peiró,2001). Para dar cuenta de esta subcategoría se plantearon cuatro indicadores: siendo el primero *Geográfico*, en este apartado se quiere indagar sobre cuál ha sido el impacto laboral de los líderes al no poder salir habitualmente de sus casas; En general, los participantes exponen que el no salir de sus casas no ha afectado su rol como líderes al contrario ha fortalecido esta posición dentro de sus grupos debido a que, han sido precursores

de cambio, como lo expresa el sujeto A “[...] *me he dado cuenta de que la tecnología es una cosa que va a hacer que el trabajo actual se haga con más facilidad y que se crezca más*” haciendo cambios en su forma de pensarse como líderes, a una realidad donde como líderes deben mantener una postura frente a la situación actual como lo relata el Sujeto PA “[...] *si tú haces este negocio desde la frustración y desde la ansiedad es complicado porque a la final pues, como líder tienes que tener claridad y la certeza de que esto va a pasar y que todo es para bien, para poder liderar tu equipo porque si el líder está frustrado, está lleno de dudas, pues eso se lo vas a transmitir a tu gente[...]*”.

El segundo indicador hace referencia a la afectación *Económica* que pudo sufrir el participante debido a la pandemia actual, lo cual puede ser una preocupación constante; Los individuos expresan que el cambio ha sido favorable para ciertos sectores del trabajo multinivel como lo expresa el Sujeto A “*Ha impactado en las ventas, ¿ok? Porque lo que se venía manejando era más la línea de belleza, entonces la gente vendedora, vendedora, ha tenido un poquito de menos ventas, pero las personas que están acostumbradas a consumir la línea de nutrición han aumentado el consumo el mes pasado y el mes de marzo [...]*”, sin embargo, el cambio no ha sido de manera exponencial, sino que se ha permitido mantener las ventas estables. Por otro lado, sujetos como JO se vieron afectados por este cambio debido a que, además de ser líder, es dueño de una peluquería y varios bienes raíces, los cuales están generando más gastos que ganancias, no obstante, la virtualidad y la necesidad de diferentes capacitaciones han permitido solventar este gasto para poder tener un “[...] *flujo de efectivo que uno necesita para sobrevivir y llevar lo básico[...]*”. En sí, los diferentes participantes refieren que las ventas con respecto a los diferentes meses se han mantenido igual o han mejorado en pequeñas cantidades, evitando generar una preocupación desde lo monetario.

El tercer indicador de la subcategoría es el de *Hobbies*, respecto a este, los participantes expresaron diferentes actividades que realizan en casa con sus familias, por ejemplo, V *“realiza actividades de jardinería con su familia, juegos de mesa, ver películas. Dice que esas actividades le ayudan a mantenerse centrada”*. JO, por su parte, aclara que sus hobbies han cambiado un poco, puesto que, *“[...] tenía una rutina de montar bicicleta, de ir a jugar fútbol con los amigos en los fines de semana, de pronto ir al cine y sí claro, sí se alteró, pero lo he compensado con ejercicio en casa, viendo Netflix, algunas cosas, leyendo, que me gusta leer; Si se altera de alguna forma, se altera todo lo social siendo francos, sí nos alteramos, siento que eso nos hace falta a todos”*. Adicionalmente, respecto a las modificaciones que tuvo que hacer en sus espacios de ocio, PA expresa que *“Claro por ejemplo, tenemos espacio establecidos donde estamos desconectados de alguna manera del negocio lo que pasa es que desconectarse de lo que tú haces, cuando lo haces con pasión es complicado ¿sí?, y porque yo pienso que con L y yo tenemos una filosofía y es, como líderes estamos disponibles 24/7 sobre todo en esta época en donde la gente está todavía llena de mucho miedo, entonces es como estar en esa disposición entonces y como los dos desarrollamos la actividad, pues entonces como que no es una carga que vos decís hay problemas en la casa por eso, no, porque ambos compartimos la misma filosofía pero si tenemos días de ocio donde nos vemos una película o por ejemplo digo, hoy sí nos vamos a desconectar del celular, pero no porque sea como por de pronto el tema de la persona de que ya hoy no quiero saber nada del trabajo no para nada”*. y aunque A dice no tener actividades de ocio, sus actividades familiares y conversaciones fuera del trabajo con su familia son momentos importantes que ayudan a sacarlo de la rutina, como lo expresa en esta cita *“[...] ha sido un proceso muy bonito para mí, para todos, en la medida que nos hemos ido acostumbrando como a estar, ya los espacios que sacamos es como para compartir, entonces mi hijo y yo o mi esposa y yo, nos sentamos a compartir ya no sólo a hablar de trabajo sino “vé, mirá que me leí este tema*

*y me leí este otro y vos qué opinas de esto y mirá este tema tan interesante” ¿sí, correcto? O sea, se ha incrementado el buen diálogo, podía decir yo”*. En general todos han manifestado cambios positivos en sus actividades diarias, que los ayudan a descansar y salir de lo rutinario, los encuentros familiares, espacios para ver películas y demás son los momentos que les permiten descansar de la carga que le genera la adaptación a la situación y los renuevan para continuar cada vez con mejor actitud.

**Tabla 7**

<b>INDICADORES</b>	<b>HALLAZGOS</b>
Geográfico	<p>Sujeto A, “A ver, al principio se me olvidó que tenía cierto liderazgo ¿cierto? Que liderazgo voy a tener y no tengo nada que compartir ¿correcto? Pero en la medida que he ido haciendo cosas me he dado cuenta de que la tecnología es una cosa que va a hacer que el trabajo actual se haga con más facilidad y que se crezca más ¿ok? Pero lo que las personas que ya tenemos determinada edad y determinada experiencia yo pienso que, cualquiera de ustedes, jóvenes quisieran tener lo que nosotros tenemos ¿ya? Entonces es como saber que yo no sé de eso, pero que sí sé de otras cosas que siguen siendo tan validas como siempre</p>

	<p>lo han sido. Entonces lo único es, que yo sé que no manejo muy bien la tecnología pero cada vez que logro hacer algo de rutina, una llamada o ahora con lo de zoom siento que sigo tan útil y tan vigente como siempre lo he sido”.</p> <p>Sujeto PA, “No no , solo que yo creo que sí tú haces este negocio desde la frustración y desde la ansiedad es complicado porque la final pues como líder tienes que tener claridad y la certeza de que esto va a pasar y que todo es para bien para poder liberar tu equipo porque si el líder está frustrado, está lleno de dudas pues eso se lo vas a transmitir a tu gente quieras o no quieras, el tono de la voz lo va a transmitir si me entiendes?, muchas cosas tu lenguaje corporal lo va a transmitir yo creo que el líder de que debe tener muy claro que esto también va a pasar”.</p>
Económico	<p>Sujeto A, “Ha impactado en las ventas, ¿ok? Porque lo que se venía manejando era más la línea de belleza, entonces la gente</p>

vendedora, vendedora, ha tenido un poquito de menos ventas, pero las personas que están acostumbradas a consumir la línea de nutrición han aumentado el consumo el mes pasado y el mes de marzo, no aumentaron en volúmenes inmensos, no, pero aumentaron el volumen un poquito. Pero pues digamos que nosotros nos hemos mantenido más o menos igual”.

Sujeto JO, “Claro claro J, pues claro teníamos cosas en lo tradicional que pues básicamente yo tenía una peluquería que era un negocio tradicional donde en ese negocio se facturaba ya llevo dos meses sin facturar un solo centavo y con un gasto como son agua,luz,empleados, he arriendos entonces si claro y tenía algunos bienes muebles que pues eso se redujo, tuvo que negociarse y decidir bueno. La ventaja de lo que hacemos en el negocio que hacemos hemos logrado mantener un ingreso por esto de lo digital entonces eso ha ido soportando ese flujo de efectivo que uno necesita para

	<p>sobrevivir y llevar lo básico , entonces eso nos ha generado un poquito de tranquilidad, pero no quiero ni pensar en la gente que frenó todo y no hay ni un momento de ingresos y en estos momentos debe ser complejo eso no me ha llevado a tal extremo incluso tengo grandes posibilidades de crecer en lo que estamos haciendo y entonces pues te da como un poco de tranquilidad”.</p>
<p>Hobbies</p>	<p>Sujeto A, actualmente realiza actividades de jardinería con su familia, juegos de mesa, ver películas. Dice que esas actividades le ayudan a mantenerse centrada.</p> <p>Sujeto JO, “Pues J, un poquito si han cambiado claro porque tenía una rutina de montar bicicleta, de ir a jugar fútbol con los amigos en los fines de semanas, de pronto ir al cine y sí claro si se alteró pero lo he compensado con ejercicio en casa, viendo netflix, algunas cosas, leyendo que me gusta leer, si se altera de alguna forma se altera todo lo social siendo francos si nos</p>

alteramos, siento que eso nos hace falta a todos”.

Sujeto PA, “Claro por ejemplo, tenemos espacio establecidos donde estamos desconectados de alguna manera del negocio lo que pasa es que desconectarse de lo que tú haces cuando lo haces con pasión es complicado sí?, y porque yo pienso que con L y yo tenemos una filosofía y es como líderes estamos disponibles 24/7 sobre todo en esta época en donde la gente está todavía llena de mucho miedo, entonces es como estar en esa disposición entonces y como los dos desarrollamos la actividad, pues entonces como que no es una carga que vos decís hay hay problemas en la casa por eso no, porque ambos compartimos la misma filosofía pero si tenemos días de ocio donde nos vemos una película o por ejemplo digo hoy sí nos vamos a desconectar del celular, pero no porque sea como por de pronto el tema de la persona de que ya hoy no quiero saber nada del trabajo no para nada”.

	<p>Sujeto A, “no, no, no, para nada, ha sido un proceso muy bonito para mí, para todos, en la medida que nos hemos ido acostumbrando como a estar, ya los espacios que sacamos es como para compartir, entonces mi hijo y yo o mi esposa y yo, nos sentamos a compartir ya no sólo a hablar de trabajo sino “vé, mirá que me leí este tema y me leí este otro y vos qué opinas de esto y mirá este tema tan interesante” ¿sí, correcto? O sea, se ha incrementado el buen diálogo, podía decir yo”.</p>
--	---

### 10.2.3 Crisis Emocional

La tercera subcategoría *Crisis Emocional*, es definida como el desequilibrio que ocurre entre un antes y después, haciendo referencia a aquellos momentos en los cuales el individuo no logra administrar la sobrecarga psíquica. Para ello, se indagarán tres indicadores:

*Desesperación, Llanto y Negación ante la Situación*, indicadores los cuales los participantes representan como nulos durante la pandemia, como lo expresa V, donde hace referencia que en ningún momento ha tenido la necesidad de hacer uso de estos, sin embargo, manifiesta haber tenido pensamientos momentáneos que no perduran en el tiempo. Asimismo, PA relata que en ningún momento ha llegado a tener que acudir a estos. Todo esto es debido a que se

tiene una postura clara de líder el cual debe dar un imagen o ser un referente para los demás, al igual que lo expresa JO “[...] un líder tiene visiones que cuando no se logran creo que uno se frustra, quiere llorar yo creo que cualquier líder que desea ser líder tiene eso pero yo creo que el sueño de lo que quiere lograr es más grande entonces esa frustración Pues yo tengo un lema que le digo a mi gente “que llore 5 minutos lávese la cara y salga otra vez y ponga la mejor sonrisa y dígame para dónde vamos y para qué vamos”, y sí J, si nos frustramos juntos y lloramos y pataleamos pero es más grande el sueño que tenemos que la frustración y si me frustró y me retiro creo que no soy líder creo que simple y llanamente soy una persona con caprichos y el liderazgo es anteponer tus cosas por los demás, por el bienestar de los demás”. Esta reflexión que nos regala JO es muy acertada para este momento, pues recoge en general el pensamiento de los demás líderes, puesto que, los participantes han mostrado tener una inteligencia emocional y unos recursos subjetivos que les han permitido afrontar la situación de la mejor manera, pues como lo expresa JO, cualquiera puede sentirse frustrado o en crisis en algún momento, sin embargo el rol de líder les ha exigido y les ha enseñado durante el tiempo que llevan en sus roles de líderes, los recursos necesarios para que esta situación y este cambio no los derrumbe, sino que por el contrario, podría decirse que sus compañías se han preocupado lo suficiente por ser compañías saludables que les brindan todo el acompañamiento y las herramientas subjetivas para que durante la pandemia, puedan seguir liderando sus equipos y trabajando con buena actitud.

**Tabla 8**

INDICADORES	HALLAZGOS
-------------	-----------

Desesperación, Llanto y Negación ante la situación

Sujeto V, en ningún momento.

Sujeto JO, “Yo creo que todos nos frustramos J, yo no te diría que no yo creo que cuando uno es líder y pone en esas porque un líder tiene metas, un líder tiene sueños, un líder tiene visiones que cuando no se logran creo que uno se frustra , quiere llorar yo creo que cualquier líder que desea ser líder tiene eso pero yo creo que el sueño de lo que quiere lograr es más grande entonces esa frustración Pues yo tengo un lema que le digo la mi gente que llore 5 minutos lávese la cara y salga otra vez y ponga la mejor sonrisa y dígame para dónde vamos y para qué vamos, y si J si nos frustramos juntas y lloramos y pataleamos pero es más grande el sueño que tenemos que la frustración y si me frustró y me retiro creo que no soy líder creo que simple y llanamente soy una persona con caprichos Y el liderazgo es anteponer tus cosas por los demás, por el bienestar de los demás”.

En relación a lo expuesto en la categoría *estrés en pandemia* podemos observar que la situación no ha generado una carga psicológica en los sujetos, puesto que, en primer lugar, al ser considerados líderes ellos sienten la responsabilidad de ser un ejemplo o un referente para los demás integrantes de su equipo, lo cual pensábamos que podría generar una carga adicional o ser un factor desencadenante de estrés, sin embargo, la pasión con la cual desempeñan su trabajo y la dedicación que tienen con este nos demostró lo contrario. Asimismo, el hecho de que hayan podido mantener las ventas en un nivel similar al que tenían antes de la pandemia es un alivio para ellos, pues esta seguridad les ha permitido mantener el ánimo y así motivar a sus equipos. Igualmente, las relaciones familiares han mejorado en todos los casos, pues según lo manifiestan los participantes, han podido encontrar espacios para poder disfrutar de tiempo de calidad con sus familias, las responsabilidades se han distribuido de manera equitativa, lo cual distribuye las cargas tanto laborales como del hogar en todos los miembros de la familia. A modo general, la pandemia no ha sido un factor que afecte de manera negativa el ámbito laboral ni el familiar, resaltando también que esta situación más que un obstáculo, es un reto por superar, un reto para el cual parecen estar bien preparados.

### **10.3. Resultados de Estrategias de Afrontamiento.**

Las estrategias aquí mostradas son las predominantes en los líderes y están definidas respectivamente según el instrumento utilizado E3A

- Reevaluación positiva: permite reconocer y aceptar el problema al que nos enfrentamos aprendiendo de los mismo

- **Planificación:** hace referencia a la movilización de estrategias de afrontamiento para alterar la situación implicando una aproximación analítica y racional.
- **Conformismo:** El conformismo, significa tendencia a la pasividad, la percepción de falta de control personal sobre las consecuencias del problema, aceptación de las consecuencias que puedan producirse. La desconexión mental, se refiere al uso de pensamientos distractivos para evitar pensar en la situación problema
- **Desarrollo personal:** que incluye elementos de la consideración del problema de una manera relativa, de auto estímulo y de un positivo aprendizaje de la situación, centrándose sobre todo en el desarrollo personal
- **Refrenar el afrontamiento:** aplazar el afrontamiento hasta tener todos los recursos necesarios para afrontarlo
- **Resolver el problema:** El resolver el problema, se caracteriza por decidir una acción directa y racional para solucionar las situaciones problema

**Tabla 8 con resultados del E3A**

<b>Sujetos</b>	<b>Reevaluación positiva</b>	<b>Planificación</b>	<b>Conformismo</b>	<b>Desarrollo personal</b>	<b>Refrenar el afrontamiento</b>	<b>Resolver el problema</b>
<b>JO</b>	UH	UH	O	UH	O	O

<b>A</b>	UH	UH	UH	UH	O	O
<b>O</b>	O	UH	O	UH	O	UH
<b>V</b>	UH	UH	UH	UH	O	UH
<b>PA</b>	UH	UH	O	UH	UH	UH

**UH= Utilizada Habitualmente. O= Ocasionalmente. M= Menos Utilizada**

#### 10.4. Análisis Cruzado

En cuanto a las estrategias de afrontamiento más utilizadas por los líderes, encontramos 2 que sobresalen y que son comunes en todos los líderes. La primera es la *planificación*, que aparece como *usada habitualmente* en todos. Aquí podemos destacar que, aunque la pandemia es un suceso inesperado para el cual nadie estaba preparado, se pudo evidenciar en los relatos de los líderes, tal como lo menciona PA, *“Bueno mira, la primera semana yo creo que fue súper complicado porque obviamente fue que, de un momento a otro no podía volver a salir [...]sino que fue “ya mañana no sales”, entonces eso generó un poquito de caos porque por supuesto, en mi caso no tanto porque yo acabo de tener una bebé y pues entonces ya venía acostumbrada de alguna manera de estar en casa ¿si?, L no, entonces para él de pronto fue un poquito más traumático, sin embargo lo hemos sabido manejar bien porque siempre hemos tenido acondicionado en casa una oficina, entonces es el tener ese espacio pues nos ayuda mucho para identificar que este lugar es el lugar de trabajo y tener horarios, organizarnos en el tema de los horarios “de tal hora a tal hora”, como sea, un cronograma, no, cronograma no, yo lo diría como un plan de trabajo[...]*” Esta cita es la que mejor nos permite evidenciar que el modo de reacción de los líderes ante esta situación particular inesperada, fue de

organizarse, observar con detenimiento la situación y así desarrollar un plan de trabajo o estrategia que les permita continuar trabajando y seguir adelante. La segunda estrategia que se repite en todos los sujetos como *usada habitualmente es desarrollo personal*, en esta se resalta el auto estímulo y el aprendizaje positivo que son dos elementos que están presentes en todos los sujetos, el mejor ejemplo para evidenciar lo anterior es lo expresado por A en el siguiente fragmento “*sí, tengo que reconocer, [...] como que... me di cuenta que debía ir aprendiendo lo de todas estas cosas de la tecnología ¿cierto? Y tuve como ese choque, porque yo me he hecho como el que no quiero, como el apático con esto y me di cuenta que o lo tomo o lo dejo ¿sí o no? Simplemente, o aprendo o no [...] Fue simplemente decir voy a aprender, y estoy aprendiendo, muchas personas me enseñan, ya mi hijo no se frustra tanto cuando le pido cosas porque ya no tiene que contarme, pues, toda la historia, sino que ya asimilo más rápido las cosas, ya estoy como más ambientado con esto [...] Cuando un encuentra como su propio ritmo yo creo que es muy agradable. Entonces, he estado aprendiendo de todo un poquito, pero aprendiendo no imitando, sino aprendiendo, yo me meto, ensayo, hago ¿sí? Y veo que voy progresando poco a poquito. Pero sí, sí tuve un momento en que sentí frustración como que dije “no joda hombre”*”. A es

el participante de mayor edad en el grupo y aunque siempre se había visto reacio a aprender sobre herramientas tecnológicas, frente a ésta situación vio la necesidad de auto motivarse y aprender sobre todo lo que pueda, pese a todas las dificultades que se le han presentado, se muestra receptivo y con la mejor actitud al igual que los demás líderes. La siguiente estrategia es *reevaluación positiva*, la cual está presente en 4 líderes como *usada habitualmente* y en 1 como *ocasionalmente* y hace referencia a reconocer y aceptar el problema al que se enfrenta, en éste caso, la pandemia generada por el Covid-19, en el caso del sujeto A, el reconocer y aceptar implicaba reconocer sus limitaciones ante las herramientas tecnológicas y aceptar que las necesitaba para continuar con su trabajo, es por

eso que traigo esta cita que nos permite evidenciar su proceso de reconocimiento y aceptación “sí, tengo que reconocer, [...] como que... me di cuenta que debía ir aprendiendo lo de todas estas cosas de la tecnología ¿cierto? Y tuve como ese choque, porque yo me he hecho como el que no quiero, como el apático con esto y me di cuenta que o lo tomo o lo dejo ¿sí o no? Simplemente, o aprendo o no. Entonces dije yo “y qué tanto problema es ponerme a aprender” simplemente es tener la humildad de decir “no sé, venga enséñenme” y ya [...]” en este fragmento, se evidencia que hubo un poco de resistencia a aceptar las limitaciones, pues el hecho de aceptar que no puede continuar trabajando como se venía acostumbrado y que no contaba con los conocimientos necesarios para hacerlo de forma virtual no es algo sencillo, sin embargo, se observa como A sede, reconoce y acepta, por su parte, el sujeto O es quien según el instrumento utiliza ésta estrategia *ocasionalmente*, no obstante, en la entrevista no se evidencia suficiente información para afirmar o contradecir esto, pues O, de todos los sujetos fue el menos expresivo y el más concreto en las respuestas. La siguiente estrategia es *resolver el problema* que aparece en 3 de los sujetos como *utilizada habitualmente* y los otros dos como *ocasionalmente*, la anterior hace referencia a decidir acciones concretas y racionales para dar solución a la situación problemática, en general, las acciones concretas que han realizado todos los líderes para poder continuar con su trabajo de manera remota han sido aprender e implementar las herramientas virtuales para sus reuniones y capacitaciones, por otro lado, también encontramos que para mantener equilibrada su vida laboral y familiar, han generado espacios separados para cada cosa, como lo menciona PA “[...] pues entonces como que no es una carga que vos decís hay hay problemas en la casa por eso no, porque ambos compartimos la misma filosofía pero sí, tenemos días de ocio donde nos vemos una película o por ejemplo digo hoy sí nos vamos a desconectar del celular, pero no porque sea como por... de pronto el tema de la persona, de que ya hoy no quiero saber nada del trabajo, no para nada”. Posteriormente, encontramos *conformismo*, la cual aparece en 3 de los sujetos como

*ocasionalmente* y en 2 de ellos como *utilizada habitualmente*. En esta, se destaca una pasividad por parte del sujeto ante la imposibilidad de actuar ante el problema, lo cual es natural que los sujetos se sientan de esta manera, puesto que no hay nada que puedan hacer ante la situación de salud pública que sucede en la actualidad. Por último, aparece la estrategia de *refrenar el afrontamiento* que hace referencia a refrenar el afrontamiento hasta no tener mayor información sobre el problema, sin embargo, en las entrevistas no se encontró información sobre ésta estrategia.

## **11. Conclusiones**

Al iniciar este proyecto de grado, se tenía pensado algo diferente a lo que se presenta en éste momento, pues debido a la contingencia del COVID-19, nos vimos obligados a reorganizarnos, adaptarnos y continuar. Por esta razón, hemos decidido darle el cambio de enfoque a la investigación a un estudio más enfocado a lo cualitativo para el cual realizamos entrevistas semiestructuradas y el E3A para la recolección de datos. La decisión de hacer el cambio fue debido a que no podíamos continuar con la recolección de datos de manera cuantitativa por motivos del distanciamiento social y la cuarentena, por lo tanto, la entrevista semiestructurada telefónica fue la mejor opción. En cuanto a las consideraciones éticas, los consentimientos se realizaron telefónicamente debido a la situación de salud pública actual por el COVID-19 a los participantes se les leyó un consentimiento informado antes de realizar las entrevistas y se les pidió que afirmaran de manera verbal si habían entendido los alcances del mismo y si estaban de acuerdo con seguir en el estudio. Asimismo, se les presentó el consentimiento informado antes de que ingresaran a responder el E3A. De la misma manera se les pidió permiso para grabar las llamadas telefónicas lo cual también fue aceptado por la mayoría, excepto por el sujeto V, quien prefirió que sólo se tomen apuntes de sus respuestas.

Para indagar sobre el tema en cuestión, primero se hizo una búsqueda de literatura que nos permitió explorar los factores relacionados al objetivo principal de la investigación. Con respecto al primer objetivo específico, se hizo la aplicación del instrumento E3A para hacer un sondeo de datos de manera cuantitativa, que posibilitó saber cuáles son las estrategias de afrontamiento más recurrentes en los líderes de empresas multinivel en la ciudad de Cali. Para el segundo objetivo específico, planteamos describir las vivencias del estrés laboral en época de pandemia en líderes multinivel frente a la situación laboral, para lo cual, se realizó una entrevista telefónica con 5 participantes que nos facilitaron, a través de una entrevista semiestructurada, encontrar que los líderes no sufren de un estrés negativo, por el contrario, han tenido momentos de estrés positivo que los ha impulsado a superar los retos que se les han planteado durante la contingencia, donde se vieron obligados a pasar de una forma de trabajo presencial a una virtual. Según lo evidenciado en las estrategias de afrontamiento predominantes en los líderes, se encontró que estos resultados se relacionan con los de la entrevista puesto que hacen uso de la reevaluación positiva, donde reconocen y aceptan el problema, aprendiendo del mismo; hay una planificación donde se intenta diferenciar dentro del hogar la vida laboral y la vida cotidiana, organizando horarios para trabajar y para el tiempo libre, esto con el fin de distribuir la carga psíquica generada por la coyuntura; el desarrollo personal aparece debido a que toda la situación ha sido un aprendizaje positivo; Resolver el problema se caracteriza por ser una decisión directa de la acción, planteando soluciones ante la situación problemática. Cabe resaltar, que no se logran evidenciar estrategias tales como el refrenar el afrontamiento y la evitación del problema, debido a la necesidad de dar una solución rápida. Como observación, son los participantes de mayor edad quienes han tenido los mayores retos frente a la transición de lo presencial a lo virtual, mientras que los más jóvenes ya venían trabajando para implementar este cambio. Asimismo, logramos evidenciar que las relaciones dentro de cada grupo familiar se han fortalecido

debido que, la cuarentena ha permitido que las familias convivan un mayor tiempo dentro de los hogares y esto ha sido un factor crucial puesto que han encontrado maneras de relacionarse mejor con sus familias. En adición, se pudo observar que ningún participante manifiesta síntomas físicos, conductuales ni emocionales de estrés general, asimismo, tampoco manifiestan síntomas de estrés en pandemia, puesto que las estrategias de afrontamiento que utilizan y el tiempo que dedican en familia les han ayudado a sobrellevar la coyuntura de la mejor manera. El tercer objetivo específico está enfocado en identificar las estrategias de afrontamiento percibidas como efectivas y no efectivas relacionadas con la situación de estrés laboral en época de pandemia. En este punto, las estrategias efectivas son las anteriormente mencionadas y las no efectivas son las restantes arrojadas por el E3A, las cuales probablemente no se utilizan debido al perfil de liderazgo que han desarrollado los sujetos en su experiencia trabajando en el multinivel, donde en todo momento son referentes y ejemplos a seguir, ofreciendo soluciones ante las adversidades.

Durante la investigación nos pudimos percatar de algunos aciertos que nos permitieron realizar la investigación con fluidez, y algunas fallas que obstaculizaron el proceso y nos retaron a buscar alternativas para continuar, probándonos a nosotros mismos nuestra capacidad de adaptación y resiliencia. Respecto a los aciertos, en primer lugar, se destaca la elección del tema, puesto que nos permitió hacer los respectivos cambios metodológicos para darle continuidad a la investigación dándole un enfoque diferente sin tener que cambiar el tema de estudio. Otro acierto fue que hasta el momento no hay muchas investigaciones similares a la planteada, lo cual nos permite abrir las puertas hacia un territorio poco explorado y con mucho potencial en un nuevo modelo laboral como lo es el multinivel. Por último, la entrevista nos permitió explorar aspectos con relación a la mentalidad de los líderes en tiempos de pandemia y así dar cuenta del rol que tienen tan influyente dentro de sus grupos de trabajo, adicionalmente, esta investigación nos generó nuevas preguntas, tales

como: los niveles de estrés ¿serían altos en una población distinta a la de los líderes?, ¿Cuáles son los programas de capacitación que ofrece la organización para el manejo de emociones?, esta pregunta surge debido a que, según el relato de los participantes los cursos, talleres o capacitaciones son promovidos por ellos mismo; otra pregunta que nos surgió ¿fue cómo reaccionan ante el rechazo? y si esto les genera estrés, debido a que según el relato de los participantes al hacer el rapport por vía telefónica nos explicaron que su modelo de trabajo es puerta a puerta donde tienen que buscar al cliente; por último, debido a los resultados del estudio, en donde se evidencia que esta situación de aislamiento y pandemia no ha sido un factor estresante para los líderes, nace la incógnita de ¿qué situaciones les generan estrés? y cómo reaccionan ante estas. Respecto a las fallas, la cantidad de participantes nos significó un problema, debido a que encontrar el grupo seleccionado de participantes que pertenecieran a un nivel diamante dentro de sus organizaciones y coordinar encuentros con ellos por la cantidad de trabajo que tienen no fue fácil, sobre todo en ésta época de pandemia. Asimismo, el instrumento inicial elegido en el planteamiento anterior para medir estrategias de afrontamiento fue el Cuestionario de Afrontamiento del Estrés (CAE; Sandín y Chorot (2003), el cual nos limitó mucho, debido a que, a pesar de cumplir con los requisitos de confiabilidad y validez, no estaban disponibles ni a nuestra disposición.

Concluimos en primer lugar, que ser líder dentro de estas empresas multinivel es un rango que se consigue adoptando un estilo de vida donde sus acciones deben ser congruentes tanto en su vida laboral como en su día a día. En segundo lugar, podemos decir que estas empresas multinivel son compañías saludables debido a que, según Acosta, Salanova & Llorens (2012) las organizaciones positivas cuidan la salud personal e institucional y enfrentan las crisis con actitud de adaptación y crecimiento, esto se puede evidenciar debido a que las empresas

multinivel, están capacitando constantemente a sus asociados en crecimiento personal donde se fomenta la eficacia, confianza, resiliencia, afectos positivos, compromiso, rendimiento, lealtad al cliente, responsabilidad y demás. Lo anterior se puede evidenciar en la inteligencia emocional que manejan los participantes, como lo refiere JO en la entrevista. Asimismo, los otros participantes también fomentan el compromiso con su equipo y diferentes factores para mantenerse positivos. Finalmente, esta investigación incita a profundizar sobre el mercadeo en red y la manera en que este se adapta a circunstancias adversas o imprevistas como lo es la pandemia actual por el COVID-19 sucedida en el 2020, queda la puerta abierta a que se realicen investigaciones con mayor cantidad de participantes que abarquen los diferentes niveles dentro de la organización.

## 12. Referencias

Andréu Abela, J. (2001). Las técnicas de Análisis de Contenido: Una revisión actualizada.

Fundación Centro Estudios Andaluces. 1-34. Recuperado de

[https://scholar.google.com/scholar?hl=es&as\\_sdt=0%2C5&q=Andr%C3%A9u+Abela%2C+J.+%282001%29.+Las+t%C3%A9cnicas+de+An%C3%A1lisis+de+Contenido%3A+Una+revisi%C3%B3n+actualizada.+Fundaci%C3%B3n+Centro+Estudios+Andaluces.+1-34.&btnG=](https://scholar.google.com/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=Andr%C3%A9u+Abela%2C+J.+%282001%29.+Las+t%C3%A9cnicas+de+An%C3%A1lisis+de+Contenido%3A+Una+revisi%C3%B3n+actualizada.+Fundaci%C3%B3n+Centro+Estudios+Andaluces.+1-34.&btnG=)

Ávila, J. (2014). El estrés un problema de salud del mundo actual. *Revista Con-Ciencia*, 2, 117.

Alcaldía de Santiago de Cali. (2020). *En tiempos de COVID19, Cali cuenta con línea telefónica de*

*Salud Mental*. Recuperado de: <https://www.cali.gov.co/salud/publicaciones/152935/en-tiempos-de-covid19-cali-cuenta-con-linea-telefonica-de-salud-mental/>

Agamben, G. Zizek, S. Nancy, J.L. Berardi, F. Petit, S.L. Butler, J. Badiou, A. Harvey, D.

Han, B. Zibechi, R. Galindo, M. Gabriel, M. González, G. Y. Manrique, P. & Preciado, P. B. (2020).  
Sopa de Wuhan. ASPO (Aislamiento Social Preventivo y Obligatorio).

Acosta, H., Salanova, M., & Llorens, S. (2012). ¿Qué prácticas organizacionales saludables son más frecuentes en las empresas? Un análisis cualitativo. *Fórum de recerca Universitat Jaume I*, 16, 1-16.

Briones, G. (2002). *Especialización en teoría, métodos y técnicas de investigación social*.

Epistemología de las ciencias sociales. Bogotá: icfes. Consultado el, 13.

Cruz, D. M., & Suárez, A. P. (2017). Relación entre las diferentes dimensiones del síndrome de

Burnout y las estrategias de afrontamiento empleadas por los guardas de seguridad de una empresa privada de la ciudad de Tunja. *Psicogente*, 20(38), 268-281.

Dolores, M. (2004). *Marketing Multinivel*. Editorial ESIC. España, Madrid.

- Durán, M. M. (2010). Bienestar psicológico: el estrés y la calidad de vida en el contexto laboral. *Revista nacional de administración*, 1(1), 71-84.
- ERCoVA. (S.F). Módulos formativos para personas beneficiarias de itinerario. Recuperado de <https://es.slideshare.net/estebanburbanopinto/59261488-ejemploescaladeestilosyestrategiasdeafrentamientofernandezabascal>
- Foladori, H. (2011). La concepción de liderazgo de Kurt Lewin. Colombia. Artículo. Recuperado de: [www.psicología grupal, cl/documentos/articulos/liderazgo\\_lewin.html](http://www.psicología grupal, cl/documentos/articulos/liderazgo_lewin.html).
- Gantiva, C., Jaimes, S., Villa, M. (2010). Síndrome de Burnout y estrategias de afrontamiento en docentes de primaria y bachillerato. *Psicología desde el Caribe*, (26), 36-50.
- González, R., Montoya, I., Casullo, M & Bernabéu, J. (2002). Relación entre estilos y estrategias de afrontamiento y bienestar psicológico en adolescentes. *Psicothema*, 14(2), undefined-undefined.
- García,J.(2020). Aspectos de Salud mental de la epidemia por Coronavirus. Recuperado de <http://saludando.medicinaudea.co/index.php/component/k2/item/78-aspectos-de-salud-mental-de-la-epidemia-por-coronavirus>
- Houtman, I., Jettinghof, K., Cedillo, L., & World Health Organization. (2008). Sensibilizando sobre el estrés laboral en los países en desarrollo: un riesgo moderno en un ambiente tradicional de trabajo: consejos para empleadores y representantes de los trabajadores.
- Huarcaya-Victoria, J. (2020). Consideraciones sobre la salud mental en la pandemia de COVID-19. *Revista Peruana de Medicina Experimental y Salud Pública*, 37(2).
- Hernández, P. M., Soria, M. S., & Silla, J. M. P. (2003). El estrés laboral:¿ Un concepto cajón-de-sastre?. *Proyecto social: Revista de relaciones laborales*, (10), 167-185.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Ciudad de México, México: Mc Graw-Hill.

- Macías, M., & Madariaga Orozco, C., & Valle Amarís, M., & Zambrano, J. (2013). Estrategias de afrontamiento individual y familiar frente a situaciones de estrés psicológico. *Psicología desde el Caribe*, 30 (1), 123-145.
- Mayo Clinic. (2019). *Síntomas de estrés: consecuencias en tu cuerpo y en tu conducta*. Recuperado de <https://www.mayoclinic.org/es-es/healthy-lifestyle/stress-management/in-depth/stress-symptoms/art-20050987>
- Maisterrena, M. (2014). "Las empresas multinivel como modelo distópico: estudio de representaciones sociales". Aposta. *Revista de Ciencias Sociales*, n. 62 (62), pp. 1-27
- Muñoz, C. F. M., & Gutiérrez, D. C. P. (2011). Relación entre las Estrategias de afrontamiento y el Síndrome de Burnout en docentes de básica primaria y secundaria Pertenecientes a una institución educativa privada del municipio de Cartago (Colombia). *Psicogente*, 14(26), 389-402.
- Organización Mundial de la Salud. (2010). *Alerta y respuestas mundiales GAR*. Recuperado de [https://www.who.int/csr/disease/swineflu/frequently\\_asked\\_questions/pandemic/es/](https://www.who.int/csr/disease/swineflu/frequently_asked_questions/pandemic/es/)
- Park, C. & Folkman, S. (1997). Meaning in the Context of Stress and Coping. *Review of General Psychology*, 1 (2), 115-144.
- Paris, L., & Omar, A. (2009). Estrategias de afrontamiento del estrés como potenciadoras de bienestar. *Psicología y Salud*, 19(2), 167-175.
- Quiceno, Japcy Margarita, & Vinaccia Alpi, Stefano (2007). Burnout: "síndrome de quemarse en el trabajo (SQT)"". *Acta Colombiana de Psicología*, 10(2), undefined-undefined.
- Qiu, J., Shen, B., Zhao, M., Wang, Z., Xie, B., & Xu, Y. (2020). A nationwide survey of psychological distress among Chinese people in the COVID-19 epidemic: implications and policy recommendations. *General psychiatry*, 33(2).

Rodríguez, M.J., Pastor, M.A. & López, R.S. (1993). Afrontamiento, apoyo social, calidad de vida y enfermedad. *Psicothema*, 5, 349-372.

Redacción revista dinero. (2010, 01, 17). Crece el estrés laboral en el mundo. Dinero. Recuperado de <https://www.dinero.com/administracion/estrategia/negocios/articulo/crece-estres-laboral-mundo/89544>

Reyes Pérez, V., Rodríguez, A. R., Alcázar Olán, R. J., & Reidl Martínez, L. M. (2017). Las estrategias de afrontamiento que utilizan los adolescentes ante situaciones que provocan miedo. *Psicogente*, 20(38), 240-255.

Slipak, O. E. (1991). ALCMEON 3 Historia y concepto del estrés (1ra. Parte). *Alcmeon*, 3, 355-360.

Sierra, J. C., Ortega, V., & Zubeidat, I. (2003). Ansiedad, angustia y estrés: tres conceptos a diferenciar. *Revista mal-estar e subjetividade*, 3(1), 10-59.

Santesmases Mestre, M. (2012). *Marketing: conceptos y estrategias*. Madrid, España: 6 edición, Editorial Pirámide.

Sandín, B., Chorot, P. (2003). Cuestionario de Afrontamiento del Estrés (CAE):

Desarrollo y validación preliminar. *Revista de psicopatología y psicología clínica*, 8(1), 39-53.

Teixeira, C. A. B., Gherardi-Donato, E. C. da S., Pereira, S. S., Cardoso, L., & Reisdorfer, E..

(2016). Estrés laboral y estrategias de afrontamiento entre los profesionales de enfermería hospitalaria. *Enfermería Global*, 15(44), 288-298. Recuperado en 16 de mayo de 2020, de

[http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1695-61412016000400012&lng=es&tlng=es](http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1695-61412016000400012&lng=es&tlng=es).

Xu J, Zheng Y, Wang M, et al. Predictors of symptoms of posttraumatic stress in Chinese university students during the 2009 H1N1 influenza pandemic. *Med Sci Monit.* 2011;17(7):PH60–PH64.

## 13. Anexos

### 13.1. Transcripciones

#### Transcripción sujeto A

Antes de dar inicio a la entrevista se le pide autorización al sujeto A para grabar la llamada, posteriormente se le lee el consentimiento informado y se le pide que responda verbalmente si ha comprendido los alcances de la entrevista y si está de acuerdo en continuar con la entrevista, a lo cual responde afirmativamente

Entrevistador: ¿usted durante este tiempo de pandemia ha sentido dolores de cabeza?

A: No.

E: Ok, y ¿ha tenido cambios gastrointestinales desde que comenzó la pandemia? Como diarrea, gastritis, dolores abdominales...

A: No.

E: Bien. ¿Cree usted que desde que comenzó esta situación ha tenido falta de atención o siente que ha disminuido su energía?

A: No. Hago una claridad, al principio estuvo un poquito como confundido, porque estoy... estaba, ya no, estaba muy acostumbrado a hacer todas las actividades personales, ¿cierto? Como ir a bancos, o sea, todos los pagos y todo yo lo hacía personal. Eso me llamó un

poquito la atención, me preocupo un poquito porque no estaba acostumbrado a este sistema, pero en la medida que he ido aprendiendo me ha gustado mucho porque la verdad, es que el tiempo rinde demasiado y se economiza uno el estrés de la calle de que lo estrujen, de que le piten, de que le dañaron el espejo, de que lo madrearon.

E: Claro, uno desde que se acostumbra ya sale más fácil todo. ¿Ha tenido o ha realizado cambios en su alimentación? Como aumento o disminución en la ingesta de alimentos, cambio en los horarios de comer y demás.

A: Un poco, o sea, generalmente comía a la 1, desayunaba a las 7, almorzaba a la 1 y yo siempre cenó, 6, 7 de la noche ahorita estoy desayunando a las 9 de la mañana, almuerzo a las 3 de la tarde y a veces cenó, pero muy poquito, por ahí como a las 7 de la noche o a veces un producto y no más, entonces sí he realizado cambio de horario. Pero creo que he mermado a la comida, o sea, he aumentado la calidad y mermado la cantidad.

E: Ya, o sea, esos cambios han sido voluntarios...

A: Voluntarios, sí, sí absolutamente voluntarios. Estamos comiendo muy calidoso

E: Claro, eso es lo importante, porque es diferente que haya dejado de comer por que no siente hambre o...

A: Para nada, no.

E: Ustedes como consumidores de onmilife, durante esta época ¿han aumentado el consumo de estos con énfasis al estrés?

A: No, no, para nada, he aumentado en énfasis a regular las defensas, a mantener las defensas lo más altas posibles

E: Vale, ¿ha tenido momentos de estrés fuertes durante esta cuarentena? Así que usted se desquite con las cosas y demás

A: No, no, no, para nada, ha sido un proceso muy bonito para mí, para todos, en la medida que nos hemos ido acostumbrando como a estar, ya los espacios que sacamos es como para compartir, entonces mi hijo y yo o mi esposa y yo, nos sentamos a compartir ya no sólo a hablar de trabajo sino “vé, mirá que me leí este tema y me leí este otro y vos qué opinas de esto y mirá este tema tan interesante” ¿sí, correcto? O sea, se ha incrementado el buen dialogo, podía decir yo.

E: Vale, la verdad, muy chévere

A: Sí, sí, muy chévere, de verdad que sí. Es que hace nada, pero nada, J estaba haciendo fuerza porque estaba atendiendo una señora que no sabe hacer el pedido, entonces le estaba diciendo que ojalá no me demore mucho aquí para que cuando J me llame ya esté libre, bajaba mi hijo y le dije, “¿bueno hijo y entonces? Sólo vengo a decirte una cosa, es que te he visto como muy ocupado todo el día y vine sólo a decirte una cosa. Te quiero mucho papá” y se devolvió (risas) ¿si me entendés? O sea, un minuto antes de entrar tu llamada. O sea, siempre hemos tenido buena relación, pero ahorita se ha incrementado.

E: Que belleza, muy chévere eso. Bueno y a nivel del trabajo en esta época, ¿se ha sentido frustrado en algún momento?

A: Sí, tengo que reconocer, de sentirme que... que como que... me di cuenta que debía ir aprendiendo lo de todas estas cosas de la tecnología ¿cierto? Y tuve como ese choque, porque yo me he hecho como el que no quiero, como el apático con esto y me di cuenta que o lo tomo o lo dejo ¿sí o no? Simplemente, o aprendo o no. Entonces dije yo “y qué tanto problema es ponerme aprender” simplemente es tener la humildad de decir “no sé, venga

enseñame” y ya. Esa decisión, tomar la determinación de saber que no sé y que ya es un hecho que lo necesito fue como muy saludable. Fue simplemente decir voy a aprender, y estoy aprendiendo, muchas personas me enseñan, ya mi hijo no se frustra tanto cuando le pido cosas porque ya no tiene que contarme, pues, toda la historia, sino que ya asimilo más rápido las cosas, ya estoy como más ambientado con esto, y he estado aprendiendo y estoy muy contento con eso porque he ido aprendiendo, no al ritmo de lo que aprenden ustedes, pero sí al ritmo mío ¿sí? Cuando un encuentra como su propio ritmo yo creo que es muy agradable. Entonces, he estado aprendiendo de todo un poquito, pero aprendiendo no imitando, sino aprendiendo, yo me meto, ensayo, hago ¿sí? Y veo que voy progresando poco a poquito. Pero sí, sí tuve un momento en que sentí frustración como que dije “no joda hombre, ¿yo sí seré así de poco hábil, sí seré así de brutico, pues, que no voy a ser capaz de hacer esto? Pero pues la frustración fue sólo de un momentico, y yo sé que tengo que mejorar cosas, sé que tengo que corregir cosas, pero ahí voy. Yo en un momento le decía a mi esposa sí queremos seguir con omnifit, necesitamos aprender para poder enseñarle a la gente y si no, apague y vámonos.

E: Claro y en ese sentido, ¿usted siente que el no poder salir de su casa ha impactado en su trabajo como líder?

A: A ver, al principio se me olvidó que tenía cierto liderazgo ¿cierto? Que liderazgo voy a tener y no tengo nada que compartir ¿correcto? Pero en la medida que he ido haciendo cosas me he dado cuenta de que la tecnología es una cosa que va a hacer que el trabajo actual se haga con más facilidad y que se crezca más ¿ok? Pero lo que las personas que ya tenemos determinada edad y determinada experiencia yo pienso que, cualquiera de ustedes, jóvenes quisieran tener lo que nosotros tenemos ¿ya? Entonces es como saber que yo no sé de eso, pero que sí sé de otras cosas que siguen siendo tan validas como siempre lo han sido.

Entonces lo único es, que yo sé que no manejo muy bien la tecnología pero cada vez que logro hacer algo de rutina, una llamada o ahora con lo de zoom siento que sigo tan útil y tan vigente como siempre lo he sido.

E: Encontró la forma de continuar...

A: La estoy encontrando, estoy encontrando la forma y sigo dándome cuenta, y aun recomendando, sigo recomendando y con mucho cariño. No nos olvidemos de estas personas que no saben mucho de tecnología, que también los necesitan y que a punta de tutoriales no lo van a hacer ¿sí? Que necesitan esa llamada, que necesitan que los saludemos, que necesitan escuchar esa voz, que están acostumbrados a eso. Ahí es cuando digo que seguimos siendo vigentes. Ganarme el cariño de esa persona porque cuando yo logro que esa persona me escuche y sienta confianza en mí, yo le puedo decir, “venga, yo le enseño a bajar la aplicación de zoom” ¿sí me entiende? Entonces puede que esté yendo más lento, pero las personas en un porcentaje muy alto de nuestra generación, son personas que no manejan tecnología y que están esperando esa voz cariñosa y esa comunicación sutil que los sensibilice para que diga, “ah sí, venga ayúdeme” en eso me doy cuenta que, si yo logro rescatar una persona antigua puede ser mucho mejor que uno nuevo, porque este antiguo, como mínimo ya tiene el conocimiento y la convicción de que los productos funcionan, el nuevo está únicamente buscando a ver como se gana 10 mil pesos, pero muchas veces sin consumir producto, el otro ya tiene el consumo del producto, entonces es más fácil que uno que ya esté convencido del producto, quiera hacer algo a través de zoom o alguna cosa, redes sociales y demás. Entonces mire y verá que hay tanta labor, tanto con el joven que está llegando nuevo, que sabe manejar redes sociales y todo como para el antiguo que ya conoce los beneficios del producto y es fiel a su consumo. Entonces respondiendo a tu pregunta, yo creo que no, porque estoy aprendiendo, y lo poco que estoy aprendiendo se lo estoy

enseñando a la gente que me estoy ganando el cariño para que me permita enseñarle y cuando una persona entra a una reunión de zoom, le da mucha alegría ¿será que es posible que esa persona vuelva a entrar a otra reunión de zoom? Claro que sí. Entonces desde ahí es como mi posición entonces no creo que me sienta como tan frustrado ¿cierto? Porque una de las fortalezas mías creo que es tener buenas relaciones con la gente, creo que he sido bueno para tener muy buenas relaciones con la gente, entonces yo sigo usando esa herramienta

E: Excelente don A. y a nivel financiero ¿cómo ha impactado la pandemia en las ventas?

A: Ha impactado en las ventas, ¿ok? Porque lo que se venía manejando era más la línea de belleza, entonces la gente vendedora, vendedora, ha tenido un poquito de menos ventas, pero las personas que están acostumbradas a consumir la línea de nutrición han aumentado el consumo el mes pasado y el mes de marzo, no aumentaron en volúmenes inmensos, no, pero aumentaron el volumen un poquito. Pero pues digamos que nosotros nos hemos mantenido más o menos igual.

E: Claro, entiendo, y en cuanto a sus actividades de ocio ¿Cómo han cambiado respecto a la cuarentena?

A: No, le cuento que no he tenido tiempo. Anoche me llamó una señora a decirme que “acabo de terminar con mi hijo mi fan page” y eran las 9 de la noche y le dije “y yo acabo de terminar de leerme un artículo que necesitaba leerme sobre el comportamiento del sistema digestivo ¿correcto? Porque lo tenía aplazado como 15, 20 días, o sea, lo que estoy haciendo hoy, para que te des cuenta que no he tenido tiempo de ocio lo tengo aplazado desde el 15 o 16 de marzo que inicio la cuarentena ¡no me alcanza el tiempo! Ahora cuelgo con usted y continúo organizando todos estos papeles que tengo acá, no me alcanza el tiempo, no he tenido tiempo de ocio. Obviamente que incrementé mi tiempo de ejercicio e incrementé mi tiempo de meditación, incrementé esos dos tiempos, ejercicio y meditación, pero no he tenido

tiempo ni pa' ver televisión, no me he sentado dos veces a ver televisión. Obviamente que también he tomado muy a pecho ayudar en la casa, pues, o sea, parte de la agenda mía es ayudar con cosas de la casa

E: Claro, toca redistribuir un poco las labores

A: Si, sí, pero ocio noo, para nada, siempre me queda faltando tiempo.

E: Vale listo don A, eso era todo, muchísimas gracias.

A: Ah no hombre, eso era muy sencillo, muchas gracias.

### **Transcripción sujeto JO**

J: Listo mira, entonces te voy a comenzar a leer el consentimiento pues para que quede constancia en la grabación, pues todo estos datos.

JO: Si.

J: Entonces, esto es un trabajo compuesto por dos integrantes, primero es Juan David bejarano de octavo semestre y yo Juan David Montenegro de octavo semestre de psicología en la Universidad ICESI, Actualmente estamos matriculados en la carrera de psicología en la Universidad ICESI y en el marco de la asignatura del proyecto de grado, para el cual, debemos realizar un trabajo que tiene como objetivo principal explorar las estrategias de afrontamiento que utilizan los líderes de las empresas multinivel ante el estrés en época del COVID-19. El desarrollo de esta actividad implica obtener información por medio de una entrevista semiestructurada y la aplicación del E3A las cuales implicarán, aproximadamente, 30 minutos de su tiempo.

Frente a la Resolución 8430/1993 del Ministerio de Salud y Protección Social, que regula lo concerniente a la ética en los procesos de investigación en Colombia, le informamos que:

- Este es un proceso que no le reporta ningún riesgo directo o indirecto.
- Se espera que las preguntas no le generen ningún tipo de molestia. Sin embargo, tiene el derecho a manifestar sus inquietudes contactando al profesor a cargo de la asignatura o al director del programa de psicología.
- Sus respuestas se mantendrán anónimas durante el procesamiento, análisis y presentación de resultados.
- No recibirá ningún tipo de incentivo económico o de otro tipo por participar en este proceso.
- Puede retirarse en cualquier momento del estudio, sin que ello implique perjuicio alguno.

Sí comprender los alcances que la acabo de leer por favor dígame a través del teléfono que ha comprendido.

JO: Comprendí perfectamente.

J: Si está acuerdo con los términos y desea continuar con los procedimientos de obtención de información por favor a través del teléfono dígame que está en de acuerdo o en desacuerdo

JO: Estoy en total de acuerdo de seguir con el proceso.

J: Listo, entonces ya comenzaremos con la entrevista. Entonces comenzaré con la primera pregunta: ¿Liderar a su equipo durante esta pandemia le ha generado dolores de cabeza más frecuentes?

JO: Ehhh no, básicamente no simple y llanamente pues se ha generado es como un cambio y de alguna manera por la actividad que hacemos siempre estamos como sometidos al cambio, entonces ha sido desafiante pero no como para entrar en un dolor de cabeza o generarse un daño físico no, básicamente no siempre si más retante pero en si no.

J: Listo, ¿Ha sufrido incremento en cambios gastrointestinales a partir de marzo? , que fue cuando inició la pandemia, un ejemplo: diarrea, gastritis, dolores abdominales.

JO: No, ehh no ningún ningún cambio no, ehh no habido ningún cambio ni en alteración del sueño, ni diarrea, ni en cambios musculares no, hemos estado bien.

J: Crees que desde que inició la Pandemia la falta de atención o disminución de energía ha afectado el direccionamiento o acompañamiento a tus equipos?

JO: No, realmente hemos tenido algo bien particular y es que o sea quiero como de pronto hace un paréntesis venimos trabajando en un modelo de negocio donde todo el tiempo a la gente de alguna manera le hemos generado un estado de conciencia de que van a ver cambios de que en el mundo , cada vez va a estar haciendo grandes transformaciones entonces eso ha sido eh una ventaja porque de alguna manera psicológicamente estábamos preparados entonces no pues ha había una afectación así tan grandes , entos pues hay retos, hay obstáculos pero siempre lo hemos superado como bien y antes ha aumentado la energía con el equipo porque estamos explorando nuevas cosas.

J:¿Ha realizado cambios en tu alimentación últimamente?

JO: No, no ninguno.

J: Por ejemplo, cambios en la dieta.

JO: Pues hemos comido mejor porque pues ya comemos en casa, mi esposa hace la comida y yo de alguna manera le sirvo de auxiliar y preparó con ella, entonces los cambios han sido positivos en cuanto hemos comido mejor.

J: Toma algún tipo de medicamento de venta libre o medicamento homeopático para aliviar el estrés?

JO: No ninguno, no ninguno no tomamos ningún medicamento, pues como te digo ha sido un manejo bien entonces pues no hemos generado un estrés, o sea pues no estamos en un estado de estrés o de alerta, que normalmente aveces la gente mantiene cuando uno está en esto, nosotros no pues porque incluso nosotros estamos trabajando y aprovechando una oportunidad de la cual habíamos hablado hace mucho tiempo que es cambiar, pues estábamos tratando de hacer un negocio totalmente digital y en este momento pues casi que es un negocio digital total entonces pues no se ha disminuido.

J: Listo, ¿Cuándo está estresado tiende a desquitarse con los objetos o personas de manera violenta tanto verbal como física?

JO: No nunca nunca, eh pues porque no lo hacemos pues hemos tenido una preparación de inteligencia emocional como tu sabes pues la inteligencia emocional es aprender tanto emociones como la circunstancia, entonces creo que hemos logrado manejar un nivel de eso, incluso es muy particular en mi familia y parte del equipo, nos asombramos de que escuchamos de que la violencia familiar ha subido, pero nosotros básicamente no, antes nos hemos conocido mejor, nos hemos integrado mejor como equipo, como familia, entonces pues esos niveles, no llegados a esos estados de violencia.

J: Listo, ¿Trabajando durante la pandemia se ha enojado y/o frustrado, aunque la situación sea aparentemente menor?

JO: No, no, no he tenido pues como de pronto como los desafíos ha sido un poquito, J en que hemos tenido que acceder a app, por ejemplo para hacer pagos desde casa, entonces habeces un poquito la frustración que como no veníamos acostumbrados a estas herramientas entonces uno no encuentra los caminos fácilmente, le toca estar leyendo, le toca estar habituados, pero como te digo como lo hemos ido entendiendo de la preparación pues porque básicamente nuestra literatura es una literatura diferente a la literatura de las demás personas y le leemos materia que tiene que ver con todo lo que es evolución, con todo lo que son retos, desafíos y transformación, eso que nos generan de alguna manera lo podemos manejar y no llegar a caer en esa frustración.

J: ¿Cree usted que los líderes son más ansiosos o quieren anticiparse más que las personas que no son líderes?

JO: J aquí hay algo que me gusta siempre aclarar que tenemos muchas cosas de qué hablar muchas cosas de qué hablar y es que nosotros cuando estudiamos liderazgo pensamos que el liderazgo no es adelantarnos a las acciones Liderazgo es que el líder debe ser una persona que entiende los cambios y busca una solución a ellos, no queriendo adelantarse, yo pienso que la persona ansiosa o lo que yo he visto en mi negocio y en lo que hemos sacado estudiando teniendo una escuela de negocios. Es que el líder es una persona que entiende y ese entender ese cambio lo hace que no lo tome a mal si no lo tome a bien y trata de solucionarlo, entonces para mí no hay ansiedad para mí hay es prepararme entender en buscar maneras. Entonces no lo manejamos como con violencia ni eso, sino que lo manejamos de una manera bacana, o sea el liderazgo que yo he entendido 20 años que llevo es que el

liderazgo no es una cosas impositiva , ni es una cosa de buscar atajos , si no es una cuestión de ayudarle a la gente de transformarse y entonces no hay ansiedad hay como tratamos de hacer es mejor informacion.

J: Listo , ¿Siente que desde que comenzó la Pandemia balancear su vida personal y su ejercicio de liderazgo le dificulta manejar sus estados de ánimo?

JO: No no J o sea como te digo lo que lo que pienso es que hay un factor que no nos han enseñado y es el manejo del tiempo entonces como nosotros somos independientes básicamente lo que tenemos como concepto es que tenemos una agenda y el agenda es nuestro jefe entonces como siempre andamos con agenda lo que hacemos incluso estando en casa distribuimos ese tiempo para trabajar, un tiempo para hacer ejercicio, un tiempo para trabajar en el negocio entonces de alguna manera como ya somos autónomos en el manejo del tiempo tenemos un hábito, eso no nos desbalancea tanto creo que le pasa a la gente que tenia una rutina y todos entendemos que sacar a un ser humano de una rutina realmente lo desubica , no nosotros no tenemos esa rutina de trabajo basada en una agenda personal entonces creo que no nos ha sacado o sea pues no quiero sonar a prepotente , ni decir que wow ha sido la maravilla y que estoy feliz no , pero no ha sido tampoco el trauma,porque incluso como te digo nuestro negocio ha mejorado en estos casos como la pandemia porque había cosas como por ejemplo lo visistal que era difícil a veces a la gente ponerla en lo digital ahora los tenemos ahí a disposición y básicamente la gente entra aunque sea por curiosidad a mirar lo que hacemos y ahí logramos encontrar mucho lo que nosotros llamamos prospectos de personas que entienden el concepto y incluso deciden sumarse a nuestro proyecto.

J:¿Siente que trabajar desde casa incrementa sus niveles de estrés? Si-no, describa su respuesta?

JO: No vuelvo y repito J, yo creo que uno se estresa cuando lo que uno hace requiere de un componente físico o requiere de un desplazamiento o requiere de otra cosa, lo mío siempre ha sido tratar de llevar a la gente a lo digital entonces estando en casa a través de todos estos medios que tenemos pues no te genera ese estrés porque realmente estoy como en lo que deseaba tener, aunque sí uno necesita salir al esparcimiento aunque la afectación de lo social, los amigos, la gente pues yo creo que de alguna manera nos hace media a todos creo que eso no es solo por el trabajo si no es por ese comportamiento social que tenemos entonces no ha sido traumático no voy a decir que es fácil pero no ha sido tan al extremo de decir que voy acudir a médico , a droga , a medicamentos ha cosas no no , hasta el momento creo todo ha sido una cosa chévere .

J:¿Debido a la pandemia sus finanzas han sufrido algún cambio?

JO:Claro claro J, pues claro teníamos cosas en lo tradicional qué pues básicamente yo tenía una peluquería que era un negocio tradicional donde en ese negocio se facturaba ya llevo dos meses sin facturar un solo centavo y con un gasto como son agua,luz,empleados, he arriendos entonces si claro y tenía algunos bienes muebles que pues eso se redujo, tuvo que negociarse y decidir bueno. La ventaja de lo que hacemos en el negocio que hacemos hemos logrado mantener un ingreso por esto de lo digital entonces eso ha ido soportando ese flujo de efectivo que uno necesita para sobrevivir y llevar lo básico , entonces eso nos ha generado un poquito de tranquilidad, pero no quiero ni pensar en la gente que frenó todo y no hay ni un momento de ingresos y en estos momentos debe ser complejo eso no me ha llevado a tal

extremo incluso tengo grandes posibilidades de crecer en lo que estamos haciendo y entonces pues te da como un poco de tranquilidad.

J: y actualmente tienes la peluquería y también eres líder y tienes otro negocio o solo esos dos?

JO: La peluquería y básicamente algunas cosas de bienes raíces pero como te digo la peluquería y los bienes raíces en estos momentos están en un punto bastante complejo ,entonces pues siempre como líder uno trata de tener muchas cosas, o sea yo creo que las cosas de Liderazgo es que los líderes siempre están evolucionando pues entonces yo digo que uno se dedica una sola si no que si alguna vez fue líder y tiene alguna idea de líderes que siempre buscando generar mas bienestar no tanto por uno mismo sino por la gente, a veces creo a veces digo que lo discuto mucho porque la gente tienen un pensamiento de liderazgo que van encontra de mi forma de pensar y lo que he vi.

J: Listo, Desde que comenzó la pandemia, ¿han cambiado sus actividades de ocio?

JO: Pues J, un poquito si han cambiado claro porque tenía una rutina de montar bicicleta, de ir a jugar fútbol con los amigos en los fines de semanas ,de pronto ir al cine y sí claro si se alteró pero lo he compensado con ejercicio en casa, viendo netflix ,algunas cosas, leyendo que me gusta leer, si se altera de alguna forma se altera todo lo social siendo francos si nos alteramos , siento que eso nos hace falta a todos.

J:SI, desde su rol de líder ¿Ha tenido momentos donde considere que no aguanta más estar encerrado y necesita salir?

JO: No no J yo siento que los líderes o sea como te decía siempre me ha gustado leer me gusta escuchar Entonces yo diría que si uno es consciente liderazgo, el liderazgo no sólo una cuestión de espacio, no es una cuestión de movimiento sino porque te digo esto porque un tipo como Mandela que duraron 27 años recluidos desde una cárcel ejerció un liderazgo que pudo acabar con ... en Sudáfrica yo creo que los líderes no necesitamos un espacio físico necesitamos es tener muy claro lo que queremos, si tu miras a un jefe mohica que duró 12 años encarcelado que incluso hay una película que me encanta que se llama “una noche de doce años”, donde el y dos amigos más fueron mágicamente separados del mundo y torturados y ese no es el caso, pero yo cuando leo estas biografías y veo esto el líder ejerce una influencia desde el punto que están entonces pues lo que yo necesito comunicarme con la gente y voy por medio de las redes de todos los medios sociales lo puedo, entonces no me genera ese estrés porque no siento que para ser líder haya que moverse o haya que salir.

J: y la última , ¿Ha tenido momentos de angustia por su rol de líder en los cuales ha llorado para desahogarse?

JO: Yo creo que todos nos frustramos J, yo no te diría que no yo creo que cuando uno es líder y pone en esas porque un líder tiene metas, un líder tiene sueños, un líder tiene visiones que cuando no se logran creo que uno se frustra , quiere llorar yo creo que cualquier líder que desea ser líder tiene eso pero yo creo que el sueño de lo que quiere lograr es más grande entonces esa frustración Pues yo tengo un lema que le digo la mi gente que llore 5 minutos lávese la cara y salga otra vez y ponga la mejor sonrisa y dígame para dónde vamos y para qué vamos, y si J si nos frustramos juntas y lloramos y pataleamos pero es más grande el sueño que tenemos que la frustración y si me frustró y me retiró creo que no soy líder creo

que simple y llanamente soy una persona con caprichos Y el liderazgo es anteponer tus cosas por los demás, por el bienestar de los demás.

### **Trascripción Sujeto PA**

J: La primera pregunta es que si ¿Liderar a su equipo durante esta pandemia te ha generado dolores de cabeza ?

PA: No.

J: Okay y ¿Has sufrido cambios gastrointestinales a partir de marzo?, como diarrea gastritis, dolores abdominales.

PA:No

J: Okay, Crees que desde que inició la Pandemia has tenido falta de atención o disminución de tu energía y pues si has sentido si esto de pronto ha afectado el acompañamiento a tus equipos?

PA: No, la verdad es que la verdad es que esta situación nos tiene aún más en mucho movimiento, en movimiento en pro de cómo vamos a poder seguir generando más ideas y más herramientas para seguir ayudando a nuestro equipo a crecer.

J:Okay genial ,bueno digamos ustedes toman pues por supuesto los productos de omnilife no? durante esta época han aumentado el consumo de estos por motivos de estrés.

PA:No, por motivos de estrés sino para tener más energía y más lucidez ,pero no por motivos de uyy estoy estresado no, ha sido más como por el tema que hemos implementado el trabajo entonces por ende para tener más energía,más capacidad física, mental sí? .

J: Si claro, bueno y durante esta pandemia has sentido en algún momento pues te has sentido frustrada con algún en algún momento de la pandemia?

PA: Yo creo que frustrada no, yo creo que ha sido una época donde nos ha puesto tanto como ha L como a mí, como un momento de reto, como de reinventarnos, si?, la gran ventaja que hemos tenido en nosotros te lo digo como L y yo, es que L ya venía un poco más preparándose en las redes sociales, entonces no lo cogio así como tan fuera de base la situación, entonces lo que hemos hecho si?, es intensificar más el trabajo que ya se venía haciendo y educar más a la gente de los sitios con respecto al tema de las redes sociales, pero entonces no nos ha generado como mucho traumatismo por lo que te digo por lo que ya veníamos como preparándonos no porque supieramos que fuera a pasar esto, si no porque nosotros pues siempre hemos pensado que en algún momento la forma de trabajar va a cambiar, ya el tema de salir a la calle y todo eso va disminuir y sobretodo pues se veía ver que el internet iba cogiendo más fuerza los trabajos por internet iban cogiendo más fuerza.

J: Sí claro eso se va volviendo como la tendencia no?

PA: Sí, Entonces yo creo que desde ahí L comenzó ya desde hace mucho rato hasta trabajar por las redes sociales y concibió con Qué cayó el tema de la pandemia y pues como que nos cogió no nos cogió tan tan desubicados si me hago entender.

J: SI claro, ya estaban medianamente preparado pues .

PA: Exactamente ya estábamos medianamente preparada, claro ahora el tema es preparar el equipo.

J: Claro esa es la cuestión ahora, Tú crees que los líderes son más ansiosos que las personas que no son líderes?

PA: Yo creo que más que ansiedad, que lo que el líder busca es que su equipo rápidamente acepte el cambio entonces yo no lo llamaría ansiedad, Yo pienso que entre más rápido se afecte el cambio más rápido vamos a poder evolucionar y más rápido se va a poder aceptar esta situación que se está viviendo.

J: Ya ,como que se anticipan más hacia la situación.

PA: SI, yo creería que el líder si debe tener una visión mucho más desarrollada, para poder liderar a su equipo no para poderlo sacarlo rápidamente de esta situación y que no caiga en pánico qué es lo que de pronto muchas veces muchas de las personas es estan como bueno y ahora qué vamos a hacer, entonces ayúdala sin salir como de pronto ese pánico imagínate el líder paniqueado y su equipo paniqueado.

J: Claro, si ahí si es complicado.

PA: Complicado .

J: Vale, Cuéntame un poquito cómo has hecho para balancear como tu vida personal y tu vida laboral en esta época de pandemia, como para separar un poco ambas cosas ya que ,están en el mismo lugar en la misma casa, todo se hace desde el mismo sitio como han hecho para.

PA: Bueno mira, la primera semana yo creo que fue súper complicado porque obviamente fue que, de un momento a otro no podía volver a salir a no ser que te dieran un anticipo y te dijera mira en una semana no vas a volver a salir si no que fue ya mañana no sales, entonces eso generó un poquito de caos porque por supuesto en mi caso no tanto porque yo acabo de tener una bebé y pues entonces ya venía acostumbrada de alguna manera de estar en casa si?, L No entonces para él de pronto fue un poquito más traumático, sin embargo lo hemos sabido manejar bien porque siempre hemos tenido acondicionado en casa una oficina, entonces es el tener ese espacio pues nos ayuda mucho para identificar que este lugar es el lugar de trabajo y tener horarios, organizarnos en el tema de los horarios de tal hora a tal hora como sea un cronograma no cronograma no, yo lo diría como un plan de trabajo yo te puedo mandar por ejemplo nuestro plan de trabajo entonces sabes que los tenemos como los martes los jueves y los sábados estamos en presentación de negocio sí?, que los miércoles están capacitación que los viernes Yo tengo mis reuniones, entonces yo creo que ha sido eso lo que nos ha ayudado a tener un plan de trabajo definido.

J: Okay , sí o sea se lograron organizar.

PA: SI, eso ha sido importante eso.

J: Vale, Y sientes que trabajar desde casa de pronto haya intensificado un poco los niveles de estrés.

PA: SÍ, o sea no los niveles de estrés pero si los niveles de intensidad del trabajo, pero no estrés es que yo no lo siento como estrés sino que se ha intensificado más como el trabajo pero no la forma angustia por ejemplo en tema de angustia algo así no nosotros no hemos sentido eso ,sino que tenemos que movernos más rápido .

J: Si , hay más cosas que hacer pero no igual no los frustra y no los detiene.

PA: No no , solo que yo creo que sí tú haces este negocio desde la frustración y desde la ansiedad es complicado porque la final pues como líder tienes que tener claridad y la certeza de que esto va a pasar y que todo es para bien para poder liberar tu equipo porque si el líder está frustrado, está lleno de dudas pues eso se lo vas a transmitir a tu gente quieras o no quieras, el tono de la voz lo va a transmitir si me entiendes?, muchas cosas tu lenguaje corporal lo va a transmitir yo creo que el líder de que debe tener muy claro que esto también va a pasar.

J: Claro , si por supuesto tiene más responsabilidad.

PA: Claro.

J: Vale , y digamos que el nivel económico cómo ha impactado esta pandemia pues en sus finanzas?, de manera positiva o negativa?

PA: Pues J, el mes pasado fue uno de los mejores meses a pesar que hubo esto, perdón en el mes de abril no marzo fue uno de los mejores meses que con respecto al año pasado, o sea los ingresos se duplicaron sí, pero también somos conscientes de que en el mes de marzo tuvimos 15 días como de gavela que se estuvo en pandemia pues estábamos encerrado el mes de abril si es como el verdadero mes real de la situación de todos en casa sí?, entonces pues no estuvo mal pero no fue como el mes anterior pero no estuvo mal si yo entro a revisar que mira yo

tengo un negocio donde yo no tengo gastos fijos costos fijos entonces todo es ganancia de mi negocio si? y que es un negocio que yo no he tenido que cerrar como por de pronto muchos otros negocios tradicionales por sus costos fijos y ciertas personas que en este momento están angustiadas de qué van a hacer para pagar la nómina y todo eso , yo creo que desde allí desde esa gratitud pues yo digo nos ha ido súper bien gracias a Dios .

J: Wow felicitaciones la verdad, y tus actividades de ocio como las has modificado para poder también como tener tu espacio de ocio dentro de tu casa.

PA: Claro por ejemplo, tenemos espacio establecidos donde estamos desconectados de alguna manera del negocio lo que pas es que desconectarse de lo que tú haces cuando lo haces con pasión es complicado sí?, y porque yo pienso que con L y yo tenemos una filosofía y es como líderes estamos disponibles 24/7 sobre todo en esta época en donde la gente está todavía llena de mucho miedo, entonces es como estar en esa disposición entonces y como los dos desarrollamos la actividad, pues entonces como que no es una carga que vos decís hay hay problemas en la casa por eso no, porque ambos compartimos la misma filosofía pero si tenemos días de ocio donde nos vemos una película o por ejemplo digo hoy sí nos vamos a desconectar del celular,pero no porque sea como por de pronto el tema de la persona de que ya hoy no quiero saber nada del trabajo no para nada .

J: Claro , si no que si esos espacios también son importantes para desconectarte .

PA: Claro y los tenemos , entonces por ejemplo lo que te digo hay momentos en los que decimos o que hoy no vamos a coger teléfono,hoy vamos a dedicarnos a nosotros.

J: Vale sí está súper bien, es que también esta situación pues digamos usted también como líderes tienen más responsabilidades y pues son como un ejemplo no a seguir de los demás, pero aparte de eso también son pues seres humanos no con sentimientos normales y todo, dentro de esta pandemia ha sentido en algún momento como que ya no soporta más estar encerrada en la casa y tienes que salir?.

PA: No para nada.

J: la sensación de no puedo estar en la encerrada.

PA: No para nada ni mi esposo ni yo, nos esta gustando.

### **Transcripción sujeto O**

Antes de dar inicio a la entrevista, se le lee al participante el consentimiento y se le pide que responda de manera verbal si ha comprendido los alcances de la entrevista y si está de acuerdo en continuar el proceso, a lo cual responde afirmativamente a ambas cuestiones.

Entrevistador: ¿liderar a su equipo durante esta pandemia, le ha generado de pronto algún tipo de dolor... pues dolores de cabeza... más frecuentes o simplemente dolores de cabeza?

O: no, no tengo dolores de cabeza

E: No tiene dolores de cabeza. Ok ¿ha sufrido de pronto incremento o cambios gastrointestinales a partir de marzo? Por ejemplo: ha empezado a sufrir de diarrea, gastritis, dolores abdominales, etc.

O: No.

E: ¿nada?

O: ninguna

E: ok. ¿cree que desde que inició la pandemia la falta de atención o disminución de su energía ha afectado el rendimiento y acompañamiento de sus equipos?

O: no.

E: ok. ¿ha realizado cambios en su alimentación últimamente?

O: no

E: como cambios en la dieta, aumento o disminución de ingesta de alimentos.

O: no

E: ok. ¿Todo se ha mantenido como “normal”?

O: si, normal

E: ok. ¿Usted toma algún medicamento de venta libre o medicamentos homeopático o alguna cosa para aliviar el estrés?

O: no, ninguno

E: ¿ninguno?

O: medicamentos no, tomamos omnilife

E: Omnilife, y ¿ha tomado más omnilife en esta época?

O: No para el estrés, sino para las defensas

E: para las defensas, ok. Bueno, digamos que cuando usted está estresado, ¿tiende a desquitarse con objetos o personas de manera violenta? Tanto verbal como física, tipo: decir groserías, golpear cosas...

O: no

E: ok

E: trabajando durante la pandemia, ¿usted se ha enojado o frustrado, aunque la situación sea aparentemente menor?

O: no

E: vale... ¿cree usted que los líderes son más ansiosos o quieren anticiparse más que las personas que no son líderes?

O: sí

E: cómo... pero qué

O: pues la responsabilidad, la responsabilidad de que tenemos como líderes de ayudar a la gente a seguir adelante en la crisis

E: ya... ok, ok, sí. ¿siente que desde que comenzó la pandemia balancear su vida personal y su ejercicio de liderazgo le ha dificultado manejar sus estados de ánimo?

O: no, pues no he sentido nada de eso.

E: Vale, está súper bien. desde que comenzó esta cuarentena, ¿usted se ha frustrado como líder? Se ha sentido en algún momento frustrado que no sabe qué hacer

O: no, o sea, la verdad que antes he estado con mucho trabajo, mucho que hacer

E: ok, pero ¿ha podido encontrar la manera de hacer todo lo que tiene que hacer?

O: sí, sí. He podido resolver, pues, las situaciones que se han presentado, encontrado las respuestas, por eso no he sentido frustración, porque siento que ahí vamos caminando a pesar de, a pesar de la contingencia, estamos trabajando.

E: entiendo. ¿usted siente que este aumento de trabajo, de las cosas que ha tenido que hacer no le han aumentado los niveles de estrés?

O: no, lo que me ha pasado es que me he cansado de la pantalla, ¿sí? Porque todo el tiempo trabajando desde la pantalla, entonces he tenido que organizar mi día de trabajo para que no me suceda ese estrés que me estás diciendo, poner las pausas y hacer otras actividades y así. tener tiempo para todo, pues, porque al principio si estábamos muy metidos en la pantalla buscando darle a la gente herramientas para que no se frustren, para que sigan adelante, pero estar tanto en la pantalla cansa, pues, en mi caso personal, no soy capaz de estar todo el día en la pantalla.

E: claro, y ¿qué otras actividades realiza como para distraer un poco la mente?

O: no, el ejercicio físico, la meditación, el estar en familia viendo videos, más que todo eso.

E: ok. Y a nivel financiero debido a esta pandemia, ¿ha cambiado en algo? ¿le ha ido mejor, peor...?

O: no, estamos por ahí en un 70% de las ventas que traíamos, pero eso es muy bueno porque pensábamos que iba a estar peor, que íbamos a estar por debajo del 50%, pero estamos más o menos por el 70% y eso antes me entusiasma pues porque podamos salir adelante a pesar de que todo está cerrado, todo mundo está en su casa.

E: por supuesto, no es fácil.

O: claro, cambió completamente, lo que pasa es que nosotros ya veníamos en la virtualidad, entonces nos tocó simplemente intensificar, pero no nos tocó empezar de 0, como de pronto alguien que le toque empezar de 0, nosotros ya veníamos en la virtualidad, trabajando en la virtualidad, entonces fue, más que todo el primer mes, los últimos 15 días de marzo y los

primeros días de abril fue muy intenso, hacer que la gente se conectara con la virtualidad y todos los procesos virtuales

E: vale, la última pregunta que le voy a hacer es: pues digamos usted es un líder de omniflife, usted debe mostrarse como ejemplo, pero a veces, uno también es un ser humano, ¿cierto?

Entonces, dentro de esta situación de encierro ¿usted en algún momento ha sentido que ya no aguanta más estar encerrado y que necesita salir?

O: sí, es que estoy encerrado desde el 11 de marzo, ya llevo un rato

E: y ¿qué hace cuando siente eso?

O: ¿qué hago cuando siento eso? No nada. O sea, mi mente no la meto ahí porque no, no debo salir, no salgo, pues, ni en el pico y cedula ni nada que hay por cuidarme yo y cuidar la familia, entonces sí me llega el mensaje, pero eso es lo que hay y hay que trabajar con lo que hay y aquí estamos en la casa viviendo bueno. Ver lo bueno de estar en la casa, estar con la familia y tener otros espacios, otros tiempos, pero no me meto ahí, porque si no, cojo el caro y me voy (risas) pero sí he sentido la necesidad porque no es normal estar tanto tiempo en la casa.

E: claro, y a lo que me refería era a eso, obviamente yo sé que no puede salir, pues hay que ser responsable y quedarse en la casa, como que qué actividades hacía para despejar su mente de esas ideas.

E: eso era todo. Muchas gracias por su tiempo, su atención, le deseo una feliz tarde.

Después de realizada la entrevista, el sujeto manifiesta que ha sentido los síntomas del estrés en otros momentos diferentes de su vida, sin embargo dice que ahora está en un buen momento, uno muy positivo, por eso ha podido sobrellevar esta situación de la mejor manera.

## Entrevista sujeto V

Antes de comenzar la entrevista se le leyó el consentimiento informado con el cual el sujeto manifestó estar de acuerdo y se le pidió autorización para grabar la llamada, sin embargo, esta la denegó. Por este motivo, no se hará transcripción, sino que se dará respuesta a las preguntas de manera más concreta

### **Preguntas entrevista**

1. ¿Liderar a su equipo durante esta pandemia le ha generado dolores de cabeza más frecuentes? Si-No, Describa su respuesta

Menciona que los “dolores de cabeza” son los nuevos retos que se le presentan, como el trasladar su centro de negocios físico a uno virtual, salir de la zona de confort y aprender de las herramientas tecnológicas, más no los que se producen físicamente

2. ¿Ha sufrido incremento de cambios gastrointestinales a partir de marzo? ej: diarrea gastritis, dolores abdominales, etc. Si-No, Describa su respuesta

Ninguno, menciona que desde hace mucho tiempo no sufre de ninguna molestia de este tipo

3. ¿Crees que desde que inició la Pandemia la falta de atención o disminución de energía ha afectado el direccionamiento o acompañamiento a tus equipos? Sí-No, Describa su respuesta

No ha sufrido de falta de atención ni falta de energía, sin embargo, la situación de incertidumbre debido a la situación actual menciona que actualmente se enfoca en trabajar en el día a día

4. ¿Ha realizado cambios en tu alimentación últimamente? (cambios en la dieta, aumento o disminución en la ingesta de alimentos, cambios de horarios). Si-No, Describa su respuesta.

Menciona que no ha tenido cambios alimenticios, más que intentar comer un poco más saludable

5. ¿Toma algún tipo de medicamento de venta libre o medicamento homeopático para aliviar el estrés? Si-No, Describa su respuesta ¿Siente que ha aumentado el consumo de éste durante el periodo de cuarentena?

No toma medicamentos más que los productos de la compañía y ha aumentado su consumo en pro a fortalecer su sistema inmunológico

6. ¿Cuándo está estresado tiende a desquitarse con los objetos o personas de manera violenta tanto verbal como física? ¿Esta situación de cuarentena ha incrementado estas reacciones? Si-No, Describa su respuesta

menciona que en ningún momento dentro de esta cuarentena se ha estresado de esa manera, y que el estrés que ha sentido es un estrés positivo, puesto que la motivan a salir adelante en los nuevos retos que se le plantean

7. ¿Trabajando durante la pandemia se ha enojado y/o frustrado, aunque la situación sea aparentemente menor? Si-No, Describa su respuesta. ¿Esta situación de cuarentena ha exacerbado más éstas respuestas?

No se hizo esta pregunta porque se abarcaron los temas en la anterior

8. ¿Cree usted que los líderes son más ansiosos o quieren anticiparse más que las personas que no son líderes? Si-No, Sí sí ¿Cuándo se siente ansioso? Describa su respuesta.

Menciona que los líderes pueden ser un poco más ansiosos debido a su responsabilidad y a su tendencia de anticiparse ante cada situación, menciona que deben estar siempre preparados y eso puede generar un poco de ansiedad

9. ¿Siente que desde que comenzó la Pandemia balancear su vida personal y su ejercicio de liderazgo le dificulta manejar sus estados de ánimo? Si-No, describa su respuesta.

Menciona que ninguna que las dos le ha generado problema, que actualmente se siente muy equilibrada.

10. Desde que comenzó la cuarentena, ¿Se ha frustrado como líder? En qué aspectos. Describa su respuesta.

Ha sentido algo de frustración “mínima” con el uso de las herramientas tecnológicas, sin embargo, son sensaciones efímeras que no duran mucho tiempo

11. ¿Siente que trabajar desde casa incrementa sus niveles de estrés? Si-no, describa su respuesta  
11.1 ¿Considera que la Pandemia ha cambiado la forma cómo se relaciona con su familia? Si-No, describa

Preguntar si no habla de la familia

En un principio sí era estresante debido a que estaba acostumbrada a hacer todo presencial, sin embargo, se ha adaptado de la mejor manera posible a esto. Las actividades familiares como la jardinería, los juegos y ver películas y demás han fortalecido los vínculos.

12. ¿No poder salir de casa habitualmente ha impactado su trabajo como líder? ¿De qué manera?

No ha sido mayor problema

13. ¿Debido a la pandemia sus finanzas han sufrido algún cambio?

Menciona que las ventas se han mantenido parejas y que en ocasiones han aumentado

15. Desde que comenzó la pandemia, ¿han cambiado sus actividades de ocio?

Actualmente realiza actividades de jardinería con su familia, juegos de mesa, ver películas.

Dice que esas actividades le ayudan a mantenerse centrada.

17. Desde su rol de líder ¿Ha tenido momentos donde considere que no aguanta más estar encerrado y necesita salir?

Menciona que en ningún momento ha sentido tal necesidad de manera intensa, es un pensamiento que le llega pero no perdura.

18. ¿Ha tenido momentos de angustia por su rol de líder en los cuales ha llorado para desahogarse?

En ningún momento.

### **13.2.Tabla de Resultados del MBI y E3A**

**LINK:**[https://drive.google.com/file/d/1ekSvsYYx\\_m0kIyhRohqA3tFVNUZDw9D/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/1ekSvsYYx_m0kIyhRohqA3tFVNUZDw9D/view?usp=sharing)