



---

---

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA  
IBEROAMERICANA S.C.

INCORPORADA A LA UNAM  
CON CLAVE. 8901 - 25

“ESTRÉS Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES  
DE MAQUINADOS INDUSTRIALES C.V.”

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LICENCIADO EN PSICOLOGÍA

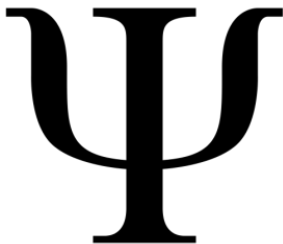
PRESENTA:

EVELIN HERNÁNDEZ CRUZ

NUMERO DE CUENTA: 411549837

DIRECTOR DE TESIS:

LIC. BRICIO RIVERA ALARCÓN



Xalatlaco, Santiago Tianguistenco  
2018



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

***Todos nuestros sueños pueden  
convertirse en realidad si tenemos el  
coraje de perseguirlos.***

***Walt Disney.***

***A mi familia por brindarme la  
oportunidad de superarme, gracias por  
confiar en mí.  
Las amo Yoya y Yoyó.***

## INDICE

	Pagina
INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO 1. ESTRÉS	11
1.1 Definición	11
1.2 Origen del estrés	12
1.3 Tipos de estrés	13
1.4 Principios de estrés	16
1.5 Variables personales relacionadas con el estrés	19
1.6 Consecuencias del estrés	20
1.7 Emociones atrapadas como causa del estrés	22
1.8 Factores estresores	23
1.9 Niveles de estrés	24
1.10 Fases de la respuesta al estrés	25
1.11 Estrés laboral y salud	26
1.12 Las condiciones de trabajo	27
1.13 Causas del estrés laboral	28
1.14 Estrés en el trabajo	29
1.15 Efectos del estrés laboral	29
1. 16 Manejar el estrés laboral	31
CAPITULO 2. DESEMPEÑO LABORAL	34
2.1 Definición	34
2.2 Establecimiento de expectativas claras de desempeño	34
2.3 Planeación para un buen desempeño en el trabajo	35
2.4 Responsabilidad social y desempeño económico	36
2.5 Gestión del clima a través del desempeño	37
2.6 Sistemas de trabajo de alto desempeño	38
2.7 Satisfacción con el trabajo	39
2.8 Medidas de desempeño de la organización	45

2.9 Medición de desempeño de recursos humanos	46
2.10 Evaluación del desempeño laboral	47
2.11 Responsabilidad por la evaluación del desempeño	48
2.12 Comité de evaluación	50
2.13 Selección de los criterios de evaluación	50
CAPITULO 3. MOTIVACIÓN	53
3.1 Definición	53
3.2 Motivación como parte del desempeño laboral	53
3.3 Primeras teorías de la motivación	55
3.4 La motivación y sus teorías	58
3.5 La motivación humana	59
3.6 Técnicas motivacionales	60
3.7 La motivación y sus alcances	61
3.8 Motivación en el trabajo	61
3.9 Proceso de la motivación en la empresa	62
CAPITULO 4. METODOLOGÍA	66
Planteamiento del problema	66
Justificación	68
Objetivos de estudio	69
Hipótesis	70
Variables	71
Tipo de estudio	72
Diseño de investigación	73
Delimitación del problema	80
Selección del instrumento	83
CAPITULO 5. ANÁLISIS DE RESULTADOS	102
BIBLIOGRAFÍA Y CIBERGRAFÍA	115

## INTRODUCCIÓN

Aunque el estrés es un problema que se da individualmente, cuando hablamos de que existe estrés en una empresa nos estamos refiriendo a que un número importante de trabajadores está sometido a estrés y a que este problema está siendo originado por las condiciones que se dan en el ámbito de esa empresa.

El uso del término estrés se ha popularizado sin que la mayoría de las personas tengan claro en qué consiste el mismo. Al revisar la amplia literatura sobre el tema, se encuentran multitud de definiciones, algunas de las cuales lo abordan indistintamente desde la perspectiva del estrés como estímulo, como respuesta o como consecuencia. Sin entrar a polemizar teóricamente sobre su definición, por no constituir objeto del presente trabajo, se aborda el estrés como: la respuesta adaptativa del organismo ante los diversos estresores, (Hans Selye, 1936).

Alternativamente para precisar conceptos, se utiliza el término "respuesta de estrés" al referirse a la respuesta inespecífica del organismo a cualquier demanda, y el término de "estresor" o "situación estresante" referida al estímulo o situación que provoca una respuesta de estrés.

En la actualidad han cobrado auge las teorías interaccionistas del estrés que plantean que la respuesta de estrés es el resultado de la interacción entre las características de la persona y las demandas del medio. Se considera que una persona está en una situación estresante o bajo un estresor cuando ha de hacer frente a situaciones que conllevan demandas conductuales que le resulta difícil poner en práctica o satisfacer. Es decir depende tanto de las demandas del medio como de sus propios recursos para enfrentarse a él (Lazarus y Folkman, 1984), o avanzando un poco más, de las discrepancias entre las demandas del medio externo o interno, y la manera en que el sujeto percibe que puede dar respuesta a esas demandas (Folkman, 1984).

La respuesta de estrés es una respuesta automática del organismo a cualquier cambio ambiental, externo o interno, mediante la cual se prepara para hacer frente a las posibles demandas que se generan como consecuencia de la nueva situación, (Labrador, 1992). Por tanto, ello no es algo "malo" en sí mismo, al contrario; facilita el disponer de recursos para enfrentarse a situaciones que se suponen excepcionales. Estas respuestas favorecen la percepción de la situación y sus demandas, procesamiento más rápido y potente de la información disponible, posibilitan mejor búsqueda de soluciones y la selección de conductas adecuadas para hacer frente a las demandas de la situación, preparan al organismo para actuar de forma más rápida y vigorosa. Dado que se activan gran cantidad de recursos (incluye aumento en el nivel de activación fisiológica, cognitiva y conductual); supone un desgaste importante para el organismo. Si éste es episódico no habrá problemas, pues el organismo tiene capacidad para recuperarse, si se repiten con excesiva frecuencia, intensidad o duración, pueden producir la aparición de trastornos psicofisiológicos.

El concepto de Estrés se remonta a la década de 1930, cuando un joven austriaco de 20 años de edad, estudiante de segundo año de la carrera de medicina en la Universidad de Praga, Hans Selye, hijo del cirujano austriaco Hugo Selye, observó que todos los enfermos a quienes estudiaba, indistintamente de la enfermedad propia, presentaban síntomas comunes y generales: cansancio, pérdida del apetito, baja de peso, astenia, etc. Esto llamó mucho la atención a Selye, quien le denominó el "Síndrome de estar Enfermo".

Hans Selye se graduó como médico y posteriormente realizó un doctorado en química orgánica en su universidad, a través de una beca de la Fundación Rockefeller se trasladó a la Universidad John Hopkins en Baltimore E.E.U.U. para realizar un posdoctorado cuya segunda mitad efectuó en Montreal Canadá en la Escuela de Medicina de la Universidad McGill, donde desarrolló sus famosos experimentos del ejercicio físico extenuante con ratas de laboratorio que comprobaron la elevación de las hormonas suprarrenales (ACTH, adrenalina y



noradrenalina), la atrofia del sistema linfático y la presencia de úlceras gástricas. Al conjunto de estas alteraciones orgánicas el doctor Selye denominó "estrés biológico".

Selye consideró entonces que varias enfermedades desconocidas como las cardíacas, la hipertensión arterial y los trastornos emocionales o mentales no eran sino la resultante de cambios fisiológicos resultantes de un prolongado estrés en los órganos de choque mencionados y que estas alteraciones podrían estar predeterminadas genética o constitucionalmente.

Sin embargo, al continuar con sus investigaciones, integró a sus ideas, que no solamente los agentes físicos nocivos actuando directamente sobre el organismo animal son productores de estrés, sino que además, en el caso del hombre, las demandas de carácter social y las amenazas del entorno del individuo que requieren de capacidad de adaptación provocan el trastorno del estrés.

A partir de ahí, el estrés ha involucrado en su estudio la participación de varias disciplinas médicas, biológicas y psicológicas con la aplicación de tecnologías diversas y avanzadas.

Pero ahora bien de acuerdo a lo anterior el concepto de estrés proviene desde la década de los 30's y de ahí en adelante empezaron a surgir diversos tipos de estrés, tanto nuevas formas de tratamiento así como nuevas características. Es por ello que en esta investigación que realizo tengo como fundamento describir los diferentes tipos de estrés que existen en la actualidad, sus características, conceptos, sus diversos tratamientos, así como varios puntos derivados de este mismo.

El estrés es una reacción física en la cual entran varios mecanismos de defensa para actuar frente a una situación amenazante, este es un fenómeno cada vez más frecuente que aumenta y afecta el entorno donde viven y laboran las personas, al conocer la demanda dentro del trabajo cada vez cambia y las exigencias se hacen más fuertes durante los últimos tiempos. Muchas ocasiones al momento de

augmentar el estrés este puede mejorar los niveles de salud del individuo, dentro del trabajo puede tener una mayor productividad, en la familia más atención y la vida cotidiana tienden a ser más efectivos, siempre y cuando no se dé con excesiva frecuencia e intensidad y supere la capacidad de adaptación de la persona. Se conoce que cuando existe aburrimiento y falta de motivación al realizar las tareas pueden ser perjudiciales y se corre el riesgo de no realizarla de la manera correcta.

Otro aporte importante en la conceptualización del desempeño laboral es la manera de cómo los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad lo cual puede provocar estrés si no es cumplido eficazmente. Así, está referido a la forma en la que los empleados realizan eficientemente sus funciones en la empresa, con el fin de alcanzar las metas propuestas. En este punto cabe señalar la parte de desempeño laboral que tiene relación con la institución y en todo lo está abarca, cada día se exige aún más a los colaboradores por el ambiente en donde vive. Por tal manera evalúan el desempeño para detectar la productividad del trabajador y de la empresa, para llevarla así a niveles de calidad listos para competir en el mercado laboral donde se desenvuelvan.

Cuando la organización establece metas lo realiza con el fin de generar mayor productividad de parte de los colaboradores, para ello es necesario implementar un plan estratégico y con ello un concepto de riesgos psicosociales el cual hace precisamente referencia a aquellos aspectos del diseño, la institución y la gestión del trabajo, al tomar en cuenta su contexto social y ambiental, que tienen el potencial de causar daño psicológico, social o físico al colaborador en la empresa; por lo tanto debe de darle un seguimiento específico al estrés de los trabajadores y el desempeño en el puesto de trabajo.

A continuación se presentan opiniones de varios autores, por la importancia del tema.

Mencionan González y Quiroga (2011), en la tesina Consecuencias del Estrés Laboral hacia la institución, estudio realizado con personal de una institución educativa, cuyo objetivo fue medir el nivel de estrés que puedan presentar los empleados de este lugar. Utilizaron como diseño la investigación descriptiva y para comprobar la hipótesis una prueba estandarizada Escala de Apreciación del Estrés EA, y una boleta de opinión donde determinara los niveles de estrés que manejan los colaboradores de esta institución.

Los autores comprobaron que la influencia del estrés dentro del ámbito laboral afecta de manera significativa el desempeño en la empresa y esta situación se relaciona con algunos trastornos como de ansiedad, el cual puede ser una reacción normal al momento de enfrentarse a situaciones diversas de vida, pero en el momento de que esta se da en exceso altera la vida de las personas y puede convertirse en una seria enfermedad. Concluyeron en que el estrés puede llegar a ser positivo si se maneja de manera adecuada e incluso apoya al trabajador en la realización de sus tareas, pero si sobrepasan los parámetros normales se corre el riesgo de tener consecuencias negativas como la falta de actividad física y mental. Como principal recomendación establecieron brindar más atención a los colaboradores de la institución para mejorar su desempeño y reducir el estrés.

Determina Soto (2007), en La tesis Clima Laboral y Estrés, estudio que realizó con el personal de un establecimiento educativo, cuyo objetivo fue determinar la influencia del clima laboral en los niveles de estrés. Utilizó como diseño la investigación descriptiva y para comprobar la hipótesis una prueba estandarizada para medir los niveles de estrés (EA), y un cuestionario de 10 preguntas para determinar la influencia de una variable con la otra.

El resultado de la investigación estableció que si existe influencia del clima laboral en los niveles de estrés, por lo tanto significa que el ambiente donde trabajan los empleados es de vital importancia para la productividad de la empresa y la

satisfacción personal de sus trabajadores. También mencionó sin embargo, existen demandas y situaciones no deseadas podrían ser estresantes; sobre todo si está lleno de agentes nocivos tales como, alumnos agresivos, padres de familia exigente, mala o inadecuadas relaciones entre compañeros y subordinados. Definitivamente esta activación física y mental puede provocar sin lugar a dudas niveles altos de estrés, provocarán en el empleado, ansiedad, cansancio físico y mental.

La conclusión fue de acuerdo con los datos obtenidos por los distintos instrumentos aplicados en la institución realmente el estrés es uno de los factores perjudiciales con mayor precisión al clima laboral, por lo que es indispensable darle un seguimiento necesario para cuidar las necesidades y emociones de cada colaborador, mantener óptimas condiciones de trabajo y tener un equilibrio organizacional donde se mejore el desempeño dentro de la empresa. Como principal recomendación fue aplicar técnicas para reducir el estrés en los colaboradores de la institución.

Comenta Savio (2008), en el artículo el Síndrome de Burnout, un proceso de estrés laboral crónico de la revista académica Hologramatica en la página electrónica [www.cienciared.com.ar](http://www.cienciared.com.ar) (Febrero 2013) publicada en el año 2008 pág. 121, al hablar de estrés laboral y de burnout en los últimos tiempos ha tenido una importancia significativa, ya que se hace necesario esta práctica para poder analizarla a través de algunos descubrimientos teóricos realizados. En el momento de identificar la raíz del este síndrome en el ámbito laboral, es fundamental introducir un cambio que ayude a reducir los riesgos obtenidos de este. Es necesario poder implementar estrategias específicas en las relaciones personales, organizacionales, laborales y sociales de cada persona así poder dar una definición específica a los roles cumplidos diariamente para ser llevados a cabo con claridad y mejorar la comunicación donde la participación en la toma de decisiones sea mucho más efectiva dentro de la organización.

Define Fernández (2003), en el artículo Estrés laboral en la revista Fusión en la página electrónica <http://www.revistafusion.com> (Febrero 2013) publicada en el año 2003 pág. 2, el estrés como relativamente una reacción donde se encuentra una amenaza o reto para las personas. Cada individuo realiza una prueba de las metas y calcula cual podría ser la posibilidad de que estos resultados puedan ser superados según sus recursos. Para cada una de las personas su trabajo es demasiado importante aún más de lo estimado, ya que significativamente les dará una vida más estable. Sí esto se ve afectado por una enfermedad seguramente la motivación laboral se verá involucrada y no podrán obtener una buena calidad de vida.

Es importante llevar una buena rutina de vida donde no sobrepasen los límites a los que puedan ser sometidos; esto no quiere decir dejar de cumplir con las tareas requeridas en el trabajo ni tampoco tenerla como prioridad en la vida, sino buscar un equilibrio dentro de este mundo globalizado para obtener resultados significativamente buenos y así una calidad de vida la cual dará satisfacción en todos las áreas.

Menciona Dearreaza (2008), en el artículo la respuesta al estrés laboral del periódico El Nuevo Diario.com publicado en el año 2008 pág. 5, que el mundo globalizado donde se vive exige cada vez más todos los días, hasta el punto de acelerar desmedidamente el ritmo de las vidas. Se dejan consumir por las grandes demandas físicas, mentales y emocionales. Esto de vivir bajo las exigencias enfrentadas diariamente se le llama estrés.

Todas las personas están expuestas a vivir diariamente bajo estrés, lo cual consiste en tensiones donde se debe de adaptarse para no ser perjudicial sino más bien integrarse de una forma y estilo de vida y poder ser abierto a las exigencias que esto conlleva. La respuesta del estrés puede tener varios resultados como son los de adaptación para armonizar con el estilo de vida de cada persona o una forma en

la cual el mismo cuerpo y mente no logre soportar y la desadaptación a lo que se vive relativamente afecte la integridad personal.

El estrés laboral es manifestado sí las exigencias en el trabajo van más allá de la capacidad que tienen las personas para poder llevarlo a cabo y se salen de control y no pueden ser enfrentadas por los mismos trabajadores lo cual afecta de forma significativa a la empresa al no lograr controlar los altos índices donde son sometidos sus colaboradores.

Comenta Schidmit (2010) en la tesis Inteligencia emocional y su relación con el desempeño laboral, estudio que realizó con vendedores en una empresa de alimentos, cuyo principal objetivo fue determinar la relación entre la inteligencia emocional y el desempeño laboral de los colaboradores. Utilizando los instrumentos para comprobar las hipótesis una prueba estandarizada para medir la inteligencia emocional CE y los resultados de la evaluación del desempeño.

Dio como resultado la existencia de una estrecha relación entre la inteligencia emocional y el desempeño laboral, donde la manera en que manejan sus actitudes influye en como realizarán su trabajo y por ende el rendimiento de la empresa esta enlazado a esta forma de comportamientos. Infieren los trabajadores que tienen un mayor dominio de su inteligencia emocional muestran un mejor resultado en su evaluación de desempeño. Concluye la relación existente en una variable con la otra demuestra la incapacidad en dominar emociones como respuesta a los conflictos laborales que puedan ser provocados por el personal de la institución lo cual afecta a la empresa y por ende el desempeño de los colaboradores.

Explica Argueta (2013), en el artículo el Bajo desempeño laboral del periódico Nuestro Diario publicado el 10 de Enero del año 2013 pág. 15, que en la inspección general de trabajo se reciben un promedio de 100 denuncias diarias de patronos que reportan la ausencia, abandono o llamadas de atención a los empleados. Un

porcentaje del ausentismo se debe a problemas serios, como adicciones al consumo de alcohol u otras sustancias.

Depende de la visión de los jefes inmediatos detectar el porqué de la conducta del empleado y en la medida de lo posible brindar apoyo. En algunos casos, las personas no saben manejar sus emociones y se encierran en sí mismas, caen en depresión y recurren a algunas de estas adicciones; en varias ocasiones el grupo puede ser tolerante, sin embargo, no deben permitir la contaminación del ambiente en la empresa, la ayuda de un especialista en estos casos es lo ideal para el buen rendimiento de los colaboradores dentro del clima laboral. El bajo desempeño laboral también es causa del ambiente que se vive dentro de su equipo de trabajo y como es el apoyo brindado a sus compañeros para rendir de la manera esperada.

En el desempeño se encuentran vinculadas las condiciones exigidas a los colaboradores para tener una notoria productividad dentro de la empresa y así también pueda actuar según las exigencias que su entorno requiera como lo son las condiciones sociales, culturales y demográficas, lo cual es significativo al desear tener una institución manejable con una debida intensidad y de esa manera competir con la globalización. Al enfocarse en el desempeño en el trabajo es debido tener en cuenta cómo se maneja diariamente el su ambiente, porque esto será el reflejo de cómo los trabajadores pueden o no sentirse a gusto en lo que realizan para optimizar resultados.

Menciona Krell (2012) en el artículo Desempeño Laboral en la página web <http://www.ilvem.com>, que con frecuencia es notorio el bajo desempeño de los colaboradores en las instituciones y no se trabaja en los factores precipitantes por ende no se da un seguimiento como es debido. Hay un problema muy significativo en estos casos llamado burnout o cerebro quemado es en el momento donde el estrés se introduce en el ser humano para ser un factor perjudicialmente afectante a la persona en todo su ambiente ya sea personal, social e importante en este caso

el laboral; da origen a un agotamiento físico como mental y el rendimiento deseado en el individuo no dará resultado y brindará una respuesta inesperada en cualquier momento.

Una forma distinta al responder a una situación de índole laboral es sí hay baja disponibilidad y trabajo humano la productividad en la empresa será menor, este punto es donde los empleados no cumplen con los requerimientos organizacionales y los resultados obtenidos no serán los esperados.

Realmente los factores estresantes en el trabajo pueden tener consecuencias significativamente peligrosas, se debe mantener el equilibrio y el control para que estas no sucedan, como pueden ser suicidio o problemas serios del corazón, es necesario darle la importancia debida por parte de las empresas a estos problemas y respuestas totalmente negativas a los cuales se puedan ver involucrados los colaboradores.

Sí se hace notar el estrés como una consecuencia por accidentes generados en el trabajo, así como problemas en la salud del individuo y aún más cuando tiene una relación directa con su ambiente laboral, social, familiar y personal donde esté sometido. En este punto se mencionan varios factores como diferentes efectos por niveles: subjetivos al destacarse la ansiedad, agresión, apatía, aburrimiento, depresión, fatiga, frustración, sentimientos de culpa, irritabilidad, tristeza, baja autoestima, tensión, nerviosismo y soledad; efectos cognitivos que influyen en la incapacidad de tomar decisiones, de concentrarse, olvidos, resistencia a la crítica; efectos conductuales, fisiológicos, sobre la salud y en la organización donde destaca el ausentismo laboral, lo cual es perjudicial para la institución porque incluso afecta de manera notoria como el clima entre compañeros, departamentos o áreas en la empresa no tendrán la productividad esperada.



## CAPITULO 1

### ESTRÉS.

#### 1.1 Definición.

García, Gelpi, Cano y Romero (2009) definen estrés como una tensión provocada por situaciones agobiantes que originan reacciones psicósomáticas o trastornos psicológicos a veces graves. El estrés laboral es un estado de tensión física y psicológica que se produce en el momento de existir un desequilibrio entre las demandas planteadas por la organización del trabajo y el medio laboral, y los recursos de los trabajadores para hacerles frente o controlarlas.

Existen varios aspectos de la definición científica acerca del estrés laboral, que es importante tener en cuenta para lograr alcanzar una adecuada comprensión del mismo.

- ✓ El estrés tiene un componente situacional. En primer lugar, se señala que el estrés laboral tiene un carácter situacional. Es decir, este nivel depende de las condiciones de trabajo. Ellas redundan en escalas distintas de estrés.
- ✓ Diferencias individuales. Existe otro elemento importante como lo son las diferencias individuales. Existen características singulares asociadas con mayores posiciones de estrés y variables de la persona que nos protegen de él. El nivel de estrés experimentado depende de manera decisiva de los recursos psicológicos disponibles para hacerle frente.
- ✓ Inestabilidad temporal. El nivel de estrés laboral que se experimenta cambia a lo largo del tiempo. Es el resultado de la continua interacción entre el individuo y la situación, y por lo tanto puede variar de un momento a otro.
- ✓ Dimensionalidad. Desde esta perspectiva se entiende el nivel de estrés laboral al que se está sometido en cada momento como una dimensión. La posición donde se sitúa cada persona en esa posición se encuentran diferencias individuales y variaría a lo largo del tiempo.

## 1.2 Origen del estrés.

Robbins (2004) menciona que existen dos categorías causantes potenciales de estrés, ambientales y organizacionales.

- ✓ Factores ambientales. Se conoce que el ambiente en donde se desenvuelven los colaboradores es fundamental para la estructura de la organización, tendrá así una gran influencia en el estrés. En el momento de haber cambios económicos, esto puede crear una inestabilidad en el trabajador. Esto afecta significativamente el acoplamiento laboral y se ve como una amenaza preocupante para el colaborador, ya que si se toca la economía o la estabilidad laboral seguramente se verá afectado y definitivamente las causas de estrés se elevaran por no saber qué pasará con él en la empresa. Los cambios en las políticas también son un factor ambiental significativo, donde se tiene en cuenta las leyes que amparan a los trabajadores pueden cambiar, o si se trabaja en una institución gubernamental seguramente los cambios generados pueden perjudicar su estabilidad laboral. Por último se señala las innovaciones tecnológicas, mayor aun si se tiene ya un buen tiempo con un mismo sistema y se siente la amenaza sí se desconocen nuevas estrategias.
  
- ✓ Factores organizacionales. Existe en el momento de una exigencia de la empresa puede ser seria y basarse en el cumplimiento de tareas e incluso las metas que se fijan en determinados periodos de tiempo, esto causa un estrés significativo en el empleado porque si no se realiza lo requerido corre el riesgo de abandonar la organización por no cumplir con los parámetros designados. También se menciona el trabajo en equipo el cual puede perjudicar, lo jefes inmediatos o el liderazgo ejercido sobre alguien más seguramente afecta la forma de llevar una estabilidad en el trabajo.

El liderazgo organizacional representa el estilo gerencial de los altos ejecutivos de la organización. Algunos directores generales crean una cultura caracterizada por

tensión, miedo y ansiedad. Ejercen presiones poco realistas para desempeñar el trabajo en plazos breves, imponen unos controles demasiado rígidos y despiden por rutina a los empleados que no dan el ancho.

Las organizaciones recorren un ciclo donde se fundan, crecen, maduran y al final declinan. La vida de la empresa, se encuentra en este ciclo de cuatro fases, crea problemas diferentes y presiones para los empleados. Las etapas de fundación y declinación son particularmente estresantes. La primera se caracteriza por mucha excitación e incertidumbre, mientras que la segunda impone recortes, despidos y otra clase de incógnitas. El estrés es menor al existir madurez, durante la cual los dilemas son menores.

### **1.3 Tipos de estrés.**

Solas (2005) menciona que es importante como canalizar y analizar las respuestas de alerta del organismo a favor de las personas. Hay dos maneras diferentes de que el organismo reaccione y son las siguientes:

- ✓ En forma negativa, lo que provocará consecuencias nocivas para la salud física y mental.
- ✓ En forma positiva, que causa reacciones inversas.

Estrés positivo o eustrés.

Según lo hablado del tema, este tipo de estrés es una forma necesaria que un individuo debe de llevar en sí, así se logra tener un estado de alerta fundamental para lo realizado física y mentalmente, para obtener una mayor productividad donde se desenvuelva. Es importante manejar este tipo ya que lograra tener un estilo de vida y de lucha constante realizándose de manera correcta de esa forma conllevar en si alegría y satisfacción en todo momento.

Es necesario entender el estrés en varias facetas, a las cuales se les debe prestar atención, porque no solamente perjudican al individuo si se salen del margen sino también afecta significativamente a su entorno. La resistencia que el cuerpo humano posee tiene líneas las cuales no deben sobrepasarse por razones de generar el agotamiento donde se inicia la etapa de alteraciones físicas y mentales en la persona.

Estrés negativo o distrés.

El trabajo en estos tiempos encuentra una serie de problemáticas y aquejamientos por los que pasan los colaboradores, porque realmente las dificultades donde se encuentran o los niveles de estrés determinan una amenaza en su salud. Por eso los empleados se sienten sobrecargados de tareas, las cuales no logran llevar a cabo de manera correcta, y luego la empresa percibe una baja productividad, pero no analizan cuales son las causas reales de dicha situación. A esto se le llama estrés negativo o distrés que es cuando el ser humano llega a una etapa de agotamiento físico y mental el cual no le permite rendir como es debido porque las tareas asignadas sobrepasan su capacidad.

Hay situaciones dentro del trabajo como cuando no se les proporciona a los colaboradores un tiempo considerable para realizar las tareas y se sienten agobiados por no poderlas terminar, no se les capacita y por ende no saben lo que se debe hacer, no existe una forma motivante para realizar el trabajo asignado volviéndose monótono y aburrido. Todas estas situaciones generan un estrés negativo y provocan reacciones en el individuo las cuales se mencionan a continuación;

- ✓ Sobrecarga de trabajo.
- ✓ Infrautilización de habilidades.
- ✓ Repetitividad.
- ✓ Ritmo de trabajo.
- ✓ Relaciones sociales.

- ✓ Cambios en la organización.
- ✓ Control por parte de los superiores.

A parte de los ya indicados, se puede mencionar en el entorno de vida que se tiene se encontraran infinidad de estresores negativos. Ya sea en el trabajo, en la familia sí en esta no se logra lo esperado y llegue a ser frustrante para la persona involucrada. Es importante estar pendientes siempre de los factores influyentes para que este tipo de situación no se convierta en este problema. En el momento de existir algunos problemas de estos o se vean alertas como las ya propuestas, es fundamental estar alerta a cuáles son las posibles reacciones que se tengan sí ya esto se ha salido del parámetro normal; dentro de esto hay cambios de humor y un carácter mucho más agresivo del normal en momentos donde talvez no sean para tener una reacción de esa naturaleza. También hay causa de alteraciones en la salud mental, puede existir ansiedad o depresión incluso terminar en la muerte.

#### Demandas del ambiente laboral.

Son aquellos factores estresantes los cuales son conocidos en el trabajo, lo cual afectaran de manera indirecta o directa a los trabajadores y desencadenan el estrés, por lo que se hace necesario mencionar algunos de ellos,

- ✓ Sobrecarga de trabajo. Existen varios tipos de puestos en los cuales se cree al individuo como capaz de hacerlos todos, o por el hecho de estar dentro de la empresa se considera que lo debe de realizar sin importar los efectos secundarios como consecuencia, al asignarle tareas para realizar en poco tiempo y la cantidad sea grande, o estas salirse de los parámetros de sus propias responsabilidades. En estos casos los objetivos asignados no incluyen el agotamiento provocado por la cantidad de tareas demandadas.
- ✓ Repetitividad. Se da este tipo de situación sí las tareas que realiza se vuelven monótonas y no existe una actualización o cambio de la misma.

- ✓ Ritmo de trabajo. Esta surge muchas veces sí se rige al trabajador a un cierto tiempo de cumplimiento de tarea, y este puede ser mucho más largo del que se le impone por medio de alguna maquina o un programa.
- ✓ Antigüedad del rol. Existe una inadecuada información al trabajador sobre el rol laboral y organizacional.

#### **1.4 Principios de estrés.**

Muller (2011), comenta que se verán las principales y más comunes fuentes de estrés en la vida de la mayoría de las personas, las cuales afectan el entorno donde estas se desenvuelven y puede no lograr los objetivos trazados, o no ser llevados de la manera correcta.

Estrés en el trabajo.

Cerca del sesenta por ciento de la población adulta pasa por muchas dificultades en el manejo de su estrés en el ámbito laboral. Esto se puede citar como una de las principales fuentes de estrés en la vida de las personas.

Muller (2011) menciona que el estrés laboral implica varios escenarios relacionados, donde se encuentran varios factores.

- ✓ Ser despedido, o perder el trabajo, donde exista un desajuste económico personal, familiar y social.
- ✓ Reajuste o reubicación del puesto de trabajo, ya que muchas veces se está acostumbrado a su lugar de trabajo o tienen miedo a enfrentar el nuevo.
- ✓ Cambio en los horarios de trabajo o turnos nocturnos, siendo este un factor importante porque la costumbre o la organización del tiempo ya está estipulado.
- ✓ Problemas con superiores y colegas por ser parte del entorno en el trabajo y se vuelve muy incómodo laborar con discordias.
- ✓ Discriminación en el lugar de trabajo no se sienten parte de la organización e incluso se vuelve muy problemático trabajar con una dificultad de este tipo.

- ✓ Acoso sexual siendo este mayormente un inconveniente para las mujeres ya que no se sienten cómodas en su lugar de trabajo, aunque algún hombre no está exento de esta situación.
- ✓ Condiciones hostiles de trabajo, ya que para ser productivos se debe tener un clima laboral agradable.
- ✓ Problemas con las compensaciones e incentivos monetarios donde este es uno de los mayores generadores de estrés ya que se trabaja en base a un presupuesto y si no se alcanza se sienten amenazados e inclusive llegar a pensar en ser despedidos.
- ✓ Trabajos relacionados con constantes viajes estos causan estrés por tanta carga que se sienta al viajar.
- ✓ Jubilación, porque se han acostumbrado y se sienten cómodos en el trabajo realizado y ahora se deben de enfrentar a una nueva etapa de su vida, donde deben de dejar lo que se hizo por mucho tiempo.

Actualmente, todas esas situaciones son vividas por muchas personas que laboran en una y otra institución. Con los constantes cambios de la economía y la rápida evolución del entorno empresarial, las personas cada vez encuentran más complicado lograr manejar su estrés laboral.

Estrés financiero.

Muller (2011) menciona que la recesión y la desaceleración añaden varias complicaciones más a las personas trabajadoras endeudadas. El aumento de la utilización de tarjetas de crédito y la fácil accesibilidad a préstamos personales ha hecho que las personas gasten más de lo debido, y luego es difícil terminar con créditos y deudas enormes. Esto se convierte cada vez en una mayor fuente de estrés para las personas, donde comúnmente existe mucha falta de conocimiento financiero, lo cual agrava aún más sus situaciones.

Debido a todo ello, en cuanto las necesidades van más allá de los medios, no es muy difícil adivinar que no pasará mucho tiempo antes de terminar con deudas hasta el cuello. Muchas personas aprenden de sus errores financieros, sin embargo, hay algunas que vuelven a cometerlos una vez tras otra, y por eso siempre se encuentran estresadas.

Estrés en las relaciones personales.

En muchos casos una mala relación en el matrimonio, el divorcio, o un noviazgo son principales fuentes de estrés tanto hombres como mujeres. Para la mayoría, es muy difícil lidiar con los dolores y problemas emocionales debido a sus propias relaciones. El estrés provocado por una separación conduce a menudo a la depresión y otros problemas, si no se manejan adecuadamente. Hay varios factores que son las principales causas de estrés en las relaciones personales.

La mayoría de las relaciones de pareja siempre se mueven como un péndulo, entre el amor y el odio, con peleas frecuentes y periodos de paz. Este tipo de relaciones con el tiempo se vuelven extremadamente estresantes y pueden llegar a implicar problemas en otras áreas como el trabajo.

Estrés familiar.

Padres, hermanos y parientes cercanos tienen tendencia a producir estrés con bastante frecuencia. La mayoría de hijos hombres y mujeres en etapa de juventud tienen problemas con sus padres, lo que actúa como una fuente de estrés en la familia completa. Los familiares también pueden considerarse como una causa importante de estrés familiar, especialmente durante la época de fiestas.

La diferencia de edad es una causa de discusiones y peleas entre padres e hijos, mientras que la competencia y la comparación pueden causar serios problemas psicológicos entre los hermanos. Un hogar donde se presentan esas condiciones es generalmente la principal causa de estrés en los niños y por consiguiente, también en la familia completa.



Estrés relacionado con la salud.

La hospitalización personal o de algún familiar siempre será una causa importante del estrés cirugías y fracturas incluso muy dolorosas, las cuales causan estrés físico y emocional. Las personas mayores por lo general tienden a preocuparse de su estado de salud, los hacen reflexionar por lo que les pasa, también es una de las principales causas del estrés en estas personas. Existen personas que llegan a tener pesadillas a causa de la posibilidad de poder padecer alguna enfermedad grave como el cáncer, cuando realmente no se trata de algo así. Esta constante preocupación acerca de su condición, irónicamente los lleva a estados de salud deplorables, a causa del estrés manifestado.

### **1.5 Variables personales relacionadas con el estrés.**

El ser humano no basa su relación con el ambiente en su mera reacción refleja a los estímulos procedentes del exterior, sino que interacciona activamente con su entorno en un intercambio constante. La comprensión de cualquier fenómeno relacionado con el comportamiento humano implica necesariamente tener en consideración las variables psicológicas. En la explicación del estrés laboral esto lleva a analizar las diferencias individuales en la respuesta de diferentes personas a unas mismas condiciones de trabajo.

Existen diferentes procesos y variables psicológicas influyentes en el nivel de estrés laboral de los trabajadores. Pese a que esta perspectiva no justifica abandonar el análisis de las condiciones de trabajo generadoras de estrés y problemas de salud, su conocimiento resulta fundamental en el momento el objetivo consiste en lograr intervenciones psicológicas eficaces para reducir el estrés.

Valoración de la situación laboral.

Desde hace tiempo se conoce la realidad cuando no ejerce su influencia en las personas sino una vez filtrada por la subjetividad. Para que una situación resulte estresante es necesario considerarla como tal de parte del individuo. Es importante señalar varios aspectos, aunque parezcan bastante objetivos, en realidad, la forma de cómo se perciben las situaciones y los recursos disponibles para afrontarlas tiene un enorme componente subjetivo, y puede llegar a modificarse.

Variables psicológicas protectoras respecto del estrés laboral.

Muller (2011) ha investigado las relaciones de la personalidad, estrés y salud desde una perspectiva distinta a la anterior. Desde el enfoque salutogénico la importancia reside en identificar las variables contribuyentes a un mayor bienestar también un mejor estado de salud. Existen variables de personalidad que facilitarían el afrontamiento de las situaciones estresantes y resultarían protectoras respecto del estrés laboral.

- ✓ Personalidades resistentes. Es en el momento donde la persona no cambia su forma de actuar o vivir porque está estancada a una creencia procedente desde su infancia.
- ✓ El sentido de coherencia. Al hablar de sentido de coherencia se refiere a una determinada perspectiva acerca de la vida y a la capacidad para responder a las situaciones estresantes de una persona. Se trata de una orientación general a considerar la vida como algo que guarda un orden, resulta manejable y tiene un significado.

## **1.6 Consecuencias del estrés.**

Robbins (2005) menciona que el estrés se manifiesta de varias maneras. Por ejemplo, un individuo al experimentar niveles altos de estrés puede presentar hipertensión arterial, úlceras, irritabilidad, dificultades para tomar decisiones rutinarias, pérdida de apetito, proclividad a los accidentes, entre otros. Estos

aspectos se resumen en tres categorías, síntomas fisiológicos, psicológicos y conductuales.

- ✓ Síntomas fisiológicos. La mayor parte del interés anterior es cuando el estrés se dirige a la salud del individuo. La razón se debe básicamente al hecho cuando los especialistas en ciencias médicas abordaban la materia. Sus investigaciones concluyeron en que el estrés podría producir cambios en el metabolismo, aceleraba el ritmo cardiorrespiratorio, aumentaba la tensión arterial, provocaba jaquecas e inducía ataques al corazón. No está claro cuál es el vínculo entre el estrés y síntomas fisiológicos particulares. Hay pocas relaciones constantes, lo que se atribuye a la complejidad de los síntomas y la dificultad de medirlos objetivamente. Pero, es de la mayor relevancia el hecho cuando los síntomas fisiológicos tienen la menor pertinencia para los estudiantes del comportamiento organizacional.
  
- ✓ Síntomas psicológicos. Uno de los síntomas significativos del estrés es la insatisfacción, por ende sí existe estrés laboral este causa poco interés en el trabajo, por lo tanto esta respuesta es la más evidente en el momento de existir estrés, cuando el empleado ya no está satisfecho con lo que realiza y por ende reduce su desempeño en la empresa, y se ve afectada donde causa así tensión, ansiedad, irritabilidad, aburrimiento y demoras de parte del trabajador.

Las evidencias indican si las personas ocupan puestos donde les imponen demandas numerosas y contradictorias o en las que falta claridad sobre los deberes, autoridad y responsabilidades del trabajo, aumentan el estrés y la insatisfacción. Del mismo modo, cuanto menos control tienen las personas sobre el ritmo de su trabajo, mayor es su poca satisfacción y aumenta el estrés. Se necesitan más investigaciones para aclarar la relación, pero las pruebas señalan que al crear variedad, importancia, autonomía, retroalimentación e identidad estas generan estrés y reducen la satisfacción y la participación.

- ✓ Síntomas conductuales. Sí existe estrés se verá reflejado en las conductas presentadas por el individuo, estas pueden ser los cambios en la productividad, ya que antes de verse afectado por esta situación su desempeño era mayor y ahora disminuye por no sentirse capaz de realizarlo. También su alimentación es inadecuada, incluso inicia con algunas adicciones las cuales no eran presentes, y lo más importante de señalar en este tema son las consecuencias surgidas por estas conductas a la empresa.

### **1.7 Emociones atrapadas como causa del estrés.**

Nelson (2007) comenta que las emociones son el sentido de la vida. No se puede dejar de imaginar un ambiente en donde las emociones no existan porque seguramente el sabor de vivir perdería su objetivo y las personas incluso no tendrían estimulante. No se conocería la alegría como factor que hace brillar el rostro, o el miedo, la tristeza como muestra de un sentimiento profundo y sincero, el enojo como estimulante para realizar mejor las cosas, estos y muchos más son el verdadero sentido de cada día. Si este tipo de reacciones no existieran seguramente el sentido de vivir no tendría ninguna motivación por lo tanto hay que disfrutar sí estas estén presentes.

El estrés llega cuando algunas de estas reacciones afectan más allá y se salen de los límites considerados como los correctos, y por lo tanto ya no son sobrellevados de manera correcta, es aquí donde se sale de las manos, pero realmente se debe de brindar la atención adecuada y correcta para que las emociones no sean un factor estresante al momento de ser manifestadas.

Si se disfrutaran las emociones están no tendrán efectos colaterales que perjudiquen la vida física y emocional de las personas, incluso estas se podrán llevar de una manera más acertada tornándose mucho más fácil e incluso aportarían positivamente en la vida, donde el estrés no debe permitirse en estas ya que en

lugar de ser apoyo serán frustrantes y no se logran alcanzar los objetivos planeados.

Por lo tanto, al atravesar un momento por un sentimiento o emoción erróneo donde incluso muchas veces ni preparados se está para ello, también cuando el estrés sea un desencadenante y respuesta frustrante a la misma, se debe de convertir en una energía bien definida, que sea de apoyo y refuerzo para no ser perjudicial y tener una figura significativamente aceptable.

### **1.8 Factores estresores.**

Solas (2005) comenta que existen varias situaciones desencadenantes del estrés y una de ellas puede ser la resistencia al cambio en las empresas, ya sea por el avance tecnológico implementado, o una nueva forma de trabajar que no esté acostumbrado, incluso se vea como una amenaza para el trabajador. Hay algunas veces donde estos cambios no sean aceptados por el personal y en el momento de brindar una capacitación estén renuentes a recibirla, y cuando se pone en práctica no saben cómo llevar a cabo el nuevo programa porque no sintieron la necesidad de conocerlo.

El estrés dentro del trabajo aumenta y esto tiene una estrecha relación con lo estudiado anteriormente, se identifica en varias situaciones con la falta de modernidad mayormente en los colaboradores que tienen varios años de trabajar dentro de la empresa y sienten la amenaza de parte de los nuevos empleados por el conocimiento de ellos al entender el avance de la educación y llegan con nuevas ideas a la institución, el cual causa temor por sentirse desplazados por las innovación que se introduzcan inclusive pueden ser mejores. Una razón más de la causa del estrés es el escaso número de intervenciones para evaluar los riesgos psicosociales en el centro laboral, al detectar entre otros riesgos este factor y así poder actuar con las medidas preventivas necesarias, como el nuevo diseño del

trabajo o del asesoramiento al personal, para de esta manera eliminar o reducir el estrés laboral.

### **1.9 Niveles de estrés.**

Hallowell (2010) menciona que el estrés varía según como se lleve el tipo de vida y como es que este afecte de manera significativa el entorno del individuo o incluso como este lo maneje en situaciones particulares como las siguientes, □ Debe haber un buen ambiente laboral en la empresa de trabajo.

- ✓ En el momento en que existe estrés en uno o varios compañeros de trabajo el desempeño se verá afectado.
- ✓ Para el jefe es frustrante y el trabajo se vuelve tedioso si los subordinados o los compañeros tienen señales de estrés que sobrepasan límites.

El estrés inicia por ser un problema para el ambiente en el trabajo, es en ese preciso momento donde se debe de dar solución antes de salirse de control y afecte de manera significativa a la empresa en general. Sí el estrés ha sobrepasado límites, se pueden apoyar a los colaboradores a iniciar una forma entre ellos mismos de poder resolverlo, en donde se expone en si cuales son los problemas que ellos encuentran y las causas de sentirse de esa manera darles así un seguimiento necesario. Es en este punto cuando el jefe o los mismos miembros del equipo deben de buscar una ayuda profesional para que esta situación no avance más.

Creadores de estrés y autocontrol.

Mena (2010) comenta que optar por enfrentar o minimizar a los creadores del estrés implica identificar qué generan el estrés y por tanto, dónde está la raíz del problema para posteriormente trabajar sobre él o el tipo de respuesta que se debe y quiere emitir. Es interesante trabajar en los dos ámbitos, en la identificación del inconveniente si es posible, neutralizarlo; o en las respuestas negativas emitidas, para evitarlas. Si se mejora la capacidad de respuesta, se tendrá mayor sensación

de control sobre la situación estresante, de manera que se reduce la posibilidad de surgir sentimientos como miedo, el enfado o el nerviosismo.

Se puede optar por alguna de las siguientes fórmulas para enfrentarse a un problema:

- ✓ Control por miedo de acciones individuales.
- ✓ Control cooperado con otros.
- ✓ La que se puede controlar.

Esta diferenciación es importante, ya que condiciona las reacciones de forma racional. Se debe aceptar los acontecimientos incontrolables o los niveles de estrés alcanzarán unas formas imposibles. Al trabajar en aquellos hechos que pueden ser controlados, se puede ser consciente en las ocasiones donde se necesitara cooperar y encontrar puntos de acuerdo con otras personas. Centrar los esfuerzos de manera especial en aquello donde se puede hacer algo o no gastar energías en lo que se puede cambiar. Se necesita modificar la respuesta emitida para así no afectar más la situación.

### **1.10 Fases de la respuesta al estrés.**

León (2008), menciona que en el momento cuando la persona se enfrenta a una situación valorada como amenazante, un estresor, el organismo reacciona si se busca el equilibrio perdido. Este tipo de reacciones derivadas en el individuo se le denomina el Síndrome de Adaptación, la cual se cataloga en tres fases importantes, Primera, fase de alarma. Es sí el cuerpo responde de manera inmediata para dar una solución a la situación que se le es presentada.

Segunda, fase de resistencia. El individuo responde de manera más larga, ya que en ese preciso momento no tiene una solución aparentemente efectiva para ponerla

en práctica, donde se obliga a tomar más tiempo del normal lo cual hace tener que sobrellevar la situación por un lapso más extenso.

Tercera, fase de agotamiento. Es cuando la respuesta esperada no se obtiene rápidamente y por el tiempo transcurrido ya no se es capaz de darle una solución a la situación.

### **1.11 Estrés laboral y salud.**

García, Gelpi, Cano y Romero (2009), explican que es diversa la relación analizada entre las variables psicosociales; ejemplo el desempleo o un pobre estatus socioeconómico, y la salud. Numerosas investigaciones han identificado un aumento del riesgo de padecer muy diversos problemas de salud física y mental como consecuencias del estrés. La mayoría de las enfermedades son multifactoriales y el estrés laboral es uno de los componentes de dicha causalidad. A veces, su contribución es bastante insignificante, mientras que, en otros casos, puede resultar fundamental para desencadenar las manifestaciones de la enfermedad o acelera su curso.

Cabe preguntarse si resulta posible que un solo factor se relacione con la aparición de tal variedad de problemas de salud psíquicos como enfermedades médicas. La respuesta a esta pregunta resulta sencilla si se examinan los mecanismos por medio de los cuales actúa el estrés. Por una parte, el estrés produce desequilibrios físicos por medio de cambios en el funcionamiento del sistema nervioso autónomo, neuroendocrino e inmune. Tales sistemas son responsables de que exista equilibrio y un buen funcionamiento corporal, por lo que cualquier alteración en ellos producida por el estrés podría favorecer la aparición de problemas de salud muy diversos, especialmente en personas vulnerables o con altos niveles de riesgo.

Luego el estrés deteriora nuestros hábitos de cuidado de la salud. Las personas estresadas fuman y beben más, cuidan menos su dieta, hacen menos ejercicio,



duermen peor, presentan menos atención a cómo se sienten y tienden a no cumplir con sus visitas médicas y tratamientos. Hoy en día es por toda conocida la relación entre estas variables del estilo de vida y la aparición de una amplia gama de enfermedades.

Por último, no se debe olvidar que el estrés continuado produce desgaste psicológico en los sentimientos de tensión, tristeza e irritación se vuelven cada vez más frecuentes, se pierde eficacia mental a la vez aparecen formas de pensamiento más negativas y menos racionales, y tienden a aparecer más conflictos interpersonales, menos relaciones sociales constructivas y un peor cuidado del ocio y el descanso. Todos estos mecanismos juegan un papel muy importante en la aparición de los trastornos psicológicos y desajustes emocionales.

### **1.12 Las condiciones de trabajo.**

García, Gelpi, Cano y Romero (2009), explican que frecuentemente se ha mantenido una concepción demasiado individualista del estrés frente a su carácter, en muchas ocasiones, colectivo y compartido por un determinado grupo de personas dentro de una organización. Como se ha expuesto al definir el concepto de estrés, pese a la importancia de las diferencias individuales, se han identificado numerosos aspectos de las condiciones de trabajo que generan estrés laboral.

Existen ciertas situaciones que demuestran las malas condiciones físicas de trabajo y como pueden afectar tanto a la experiencia de estrés de los trabajadores como a su salud psicológica y física.

- ✓ Una iluminación inadecuada, o falta de ella.
- ✓ Niveles excesivos de ruido.
- ✓ Las temperaturas extremas de frío o calor.
- ✓ Niveles excesivos de humedad ambiental.
- ✓ El trabajo en ambientes contaminados.

García, Gelpi, Cano y Romero (2009), explican el concepto de riesgos psicosociales cuando hace precisamente referencia a aquellos aspectos del diseño, la organización y la gestión del trabajo, y de sus contextos sociales y ambientales, que tienen el potencial de causar daño psicológico, social o físico al colaborador en la empresa.

### **1.13 Causas del estrés laboral.**

Leka, Griffiths y Cox (2004), mencionan que algunas de las causas muy notorias dentro de una empresa es la mala organización existente entre los puestos de trabajo y la forma de llevarlos a cabo, esto puede ser incluso sí no se ha diseñado un descriptor de puestos funcional. El exceso de exigencias y presiones o la dificultad para controladas pueden tener su origen en una definiciones inadecuada de trabajo, una mala gestión o la existencia de condiciones laborales insatisfactorias. Del mismo modo, estas circunstancias pueden hacer en el trabajador no recibir suficiente apoyo de los demás, o no tener suficiente control sobre su actividad y las presiones que conlleva.

Si al trabajador se le presenta una serie de formas en el trabajo que tenga el apoyo del grupo encontrándose menores serán las posibilidades donde se vea afectado por el estrés, ya que tendrá el apoyo directo y si en ciertas oportunidades se vea frustrado los demás serán un motor para poder salir adelante con las tareas asignadas, a lo cual se le llama trabajo en equipo. La mayoría de los causantes del estrés en el ambiente laboral se relacionan con el modo en que los individuos lo pueden sobrellevar, este tipo de factores son realmente alarmantes a la empresa, debiéndosele de dar una atención particular para evitar ser perjudicial y convertirse en peligros universales dándoles de esta forma la importancia debida para no pasar por alto las consecuencias que pueda traer.

#### **1.14 Estrés en el trabajo.**

Robbins (2004), comenta que casi todos saben el problema creciente generado por el estrés en las organizaciones. El estrés se asocia con restricciones y demandas. Las primeras impiden hacer lo deseado. Las segundas se refieren a la carencia de algo que se quiere.

Se necesitan dos condiciones para potenciar el estrés y este se haga real. Debe percibirse una incertidumbre sobre los resultados y estos deben ser importantes. Cualesquiera que sean las condiciones, solo se manifiesta el estrés si hay incertidumbre sobre si será posible aprovechar la oportunidad, vencer las restricciones o evitar la carencia. El estrés es mayor entre individuos cuando están seguros sobre si van a ganar o a perder y menor a quienes piensan que su victoria o derrota es segura. Pero la importancia también es crucial. Si el resultado ganador o perdedor no es importante, no hay estrés. Si a las personas no les importa conservar el puesto o conseguir un ascenso, no hay razones para sentirse estresado o pasar por la revisión del desempeño.

#### **1.15 Efectos del estrés laboral.**

Leka, Griffiths y Cox (2004), mencionan que hay varios efectos notorios dentro del trabajo cuando existe estrés, a los cuales se debe prestarles la atención adecuada para que no sean perjudiciales en la empresa.

Efectos del estrés laboral en el individuo. Al hablar de estrés directamente se habla de una persona quien lo posee, el cual afecta de manera diferente, según sea la situación. Este puede afectar directamente la salud de la persona o incluso provocar un agotamiento mental, lo cual lo lleve a desencadenar varios problemas psicológicos a los cuales habría que prestarle atención inmediata. El estrés afecta de forma diferente a cada individuo, puede dar comportamientos disfuncionales no habituales en el trabajo, e incluso contribuir a la mala salud física y mental del individuo.

Sí la persona trabaja en un entorno donde el estrés es evidente es difícil encontrar un balance favorecedor a la vida cotidiana y laboral, ya que esta de una manera u otra afectara significativamente el entorno en donde él se desenvuelva.

Es importante mencionar que al momento de existir estrés este no solo afecta las relaciones externas sino también la física es entonces cuando las defensas bajan y la posibilidad de contraer enfermedades es mucho más alta.

Efectos del estrés laboral en las entidades. Cuando el estrés es un factor que afecte a las personas de la empresa, esto llegará a ser perjudicial para la misma, porque los individuos o entidades involucradas no podrán brindar los resultados esperados y por ende la productividad bajara significativamente y tendrá su repercusión en la estabilidad que esta pueda tener en el mercado laboral.

Se puede mencionar el antes y la anticipación del estrés, como afectantes significativos que pueden ser los creadores de esta situación.

Mena (2010), menciona que si es capaz de conocer cuáles son los desencadenantes del estrés, se puede trabajar sobre ellos o sobre las reacciones se anticipa a su presencia, de manera que cuando realmente se deba enfrentar a ellos, se pueda hacer de una manera sana, proporcionada y adecuada. También es posible trabajar en aquellos rasgos de la personalidad favorecedores del estrés o en la forma de anticiparse a una situación considerada como estresante. En definitiva, se puede anticipar, de trabajar en prevenir, en actuar antes de aparecer esas reacciones fisiológicas se pueden tildar de estresante en una situación concreta.

### **1.16 Manejar el estrés laboral, un acercamiento escalonado.**

Houtman y Jettinghoff (2008), afirman que a pesar de no ser posible dar una receta específica para prevenir el estrés laboral, si se puede ofrecer guías o lineamientos favorecen a la prevención del estrés en las organizaciones. El fundamento básico para una fuerza de trabajo con retos a su salud, los trabajadores deben estar motivados, sentirse seguros en su trabajo, satisfechos y percibir el control sobre su trabajo. La prevención del estrés laboral es, por lo tanto, una meta importante y proponerse que requiere un proceso escalonado. Acciones preparatorias y detección de signos de estrés laboral. El primer paso en el proceso de manejo de estrés es una fase preparatoria en la cual se toman varias acciones.

- ✓ Asegurar el compromiso de la gerencia y de toda la organización la atención del estrés laboral a nivel organizacional y de todas las unidades de trabajo. Esto es absolutamente necesario para que los resultados sean exitosos.
- ✓ Crear conciencia de estrés laboral, es importante tanto para los trabajadores y también los patrones y así lograrlo entender. Esto puede lograrse a través de campañas de concienciación apoyadas por información verbal o escrita.
- ✓ Dado que el apoyo de la familia y de la comunidad es importante, particularmente en los países en desarrollo, es necesario incluirlos en el proceso de manejo de estrés laboral, atender particularmente la interacción trabajo y hogar.
- ✓ Recolectar evidencia de los indicadores de estrés laboral en la compañía. El uso de métodos iguales o estandarizados permitirá comparar distintos grupos de empleados con diferentes tareas.
- ✓ Involucrar a los miembros de la comisión conjunta de seguridad y salud en el trabajo en cuando éstas existan. Estas comisiones son requeridas por la ley en la mayoría de los países de América Latina, la cual algunos países latinoamericanos han firmado. A pesar de que estas comisiones no son tan poderosas ni están tan adiestradas como sería deseable, la mayoría está al tanto de las regulaciones nacionales sobre salud y seguridad.

- ✓ La retroalimentación y la participación del trabajador es esencial en todas las fases del proceso de manejo de estrés. Nadie conoce mejor su trabajo mejor que el trabajador.
- ✓ Establecer metas con límites e tiempo en términos de uno o más puntos de vista.

Analizar los factores y grupos de riesgo. En esta fase se desarrolla un análisis más detallado de la situación. La información nueva permite adentrarse en las condiciones del trabajo y las características individuales de los trabajadores, lo cual facilitara la identificación de las fuentes de estrés en el trabajo y, por ende, de los trabajadores en riesgo. Existen varios métodos que se pueden utilizar para recopilación de información. Es posible utilizar un cuestionario para comprender las condiciones de trabajo que causen estrés laboral, completándose con preguntas adicionales específicas al trabajo desarrollado, el lugar de trabajo o a las condiciones circundantes.

Diseñar un plan de acción. Las acciones y las soluciones deberán enfocarse, principalmente, en cambios en la cultura organizacional y en la organización del trabajo así como, redistribuir el trabajo entre colegas, introducir la rotación en el trabajo, ampliar el trabajo. Enriquecer el trabajo, mejorar las habilidades gerenciales, hacer mejoras ergonómicas en el lugar de trabajo, mejorar los horarios de trabajo, así como en los periodos de trabajo y de descanso, el implementar consultas directas con el trabajador, mejorar la comunicación entre los grupos de trabajadores, o entre el cliente y el trabajador o los trabajadores y entre los trabajadores y sus supervisores, proveer reglas y rutas de promoción claras.

Este acercamiento enfocado en el individuo tiene dos desventajas si estas son problemas mayores en el lugar de trabajo. Las medidas de prevención o de reducción de estrés profesional, pueden igualmente estar dirigidas a mejorar las aptitudes, las habilidades técnicas y la capacidad de adaptación individual de los

asalariados a través de formaciones en varios campos como, el manejo del tiempo, manejo de comportamiento, habilidades manuales, uso de maquinarias y equipos apropiados, manejo de estrés y niveles de asertividad.

Este punto de vista enfocado en el individuo tiene dos desventajas si hay problemas mayores en el lugar de trabajo, primero, los beneficios sobre los síntomas del estrés son por lo general de corta duración y segundo, ignora causas importantes del estrés en el ambiente de trabajo las cuales, continuarán como una fuente de estrés laboral. Como regla general, se les debe dar máxima prioridad a las estrategias institucionales donde se prevenga el estrés laboral. Sin embargo, los esfuerzos más conscientes por mejorar las condiciones de trabajo, son insuficientes para que el estrés sea eliminado completamente en todos los trabajadores. Por esa razón, una combinación de los enfoques industriales e individuales suele ser la mejor forma de prevenir el estrés en el trabajo y mantenerse a la vez enfocados en las medidas organizacionales y de trabajo institucional. Si están disponibles, los servicios de salud ocupacional incluyendo psicólogo o profesionistas con experiencia relacionada, pueden aconsejar al empleador sobre medidas preventivas o intervenciones que sean las más indicadas para las situaciones de riesgo identificadas.

## **CAPITULO 2**

### **DESEMPEÑO LABORAL.**

#### **2.1 Definición.**

Chiavenato (2007), define que el desempeño es la eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, donde funciona el individuo con una gran labor y satisfacción laboral, en este sentido, el rendimiento de las personas va a depender de su comportamiento y también de los resultados obtenidos.

#### **2.2 Establecimiento de expectativas claras de desempeño.**

Whetten y Cameron (2004), explican que los primeros dos elementos del programa motivacional integral enfocan en el vínculo motivación, desempeño. Se comienza con el enfoque en la función del directivo en el establecimiento de expectativas claras y después cambiarse de director en cuanto a permitir a los miembros de un grupo de trabajo satisfacer tales expectativas.

Los directivos comienzan a diagnosticar el clima motivacional de su ambiente de trabajo mediante una pregunta, ¿Existe acuerdo y aceptación acerca de las expectativas de desempeño? El fundamento de un programa de motivación eficaz es el establecimiento de objetivos apropiados. Mediante muchos estudios de rendimiento en grupos demostraron el desempeño laboral promedio de ellos los cuales establecían metas significativamente más altas que el de otros quienes no las tenían. La teoría sugiere la asociación a un desempeño laboral mejorado debido a la movilización de esfuerzos, donde dirigen la atención, alientan la persistencia y el desarrollo de estrategias.

Whetten y Cameron (2004), mencionan la forma en que se hacen las cosas son muchas veces tan importante como el trabajo en si realizado. Aplicado al proceso de establecimiento de metas, esto significa que la forma de implementarlo debe ser



considerada mucho con cuidado. La máxima básica es cuando estas son entendidas como aceptadas para ser eficaces. Por este fin, la investigación ha mostrado la probabilidad de los subordinados al apoyar los objetivos si se sienten parte del proceso de establecimiento de las mismas. Se ha documentado bien el hecho del desempeño en grupos de trabajo suele ser mayor si eligen sus objetivos en vez de ser asignados.

### **2.3 Planeación para un buen desempeño en el trabajo.**

Stephen y Coulter (2005) mencionan que la planeación tiene varios pasos como lo es definir metas dentro de la organización, luego crear una estrategia para llevarlas a cabo, y por ultimo coordinar a la empresa para cumplir este proceso y por supuesto que sea efectivo. La planeación es formal o informal. Todos los gerentes planean y en parte lo hacen informalmente. En la planeación informal nada está escrito y hay pocas metas. Esta forma de planeación se hace en empresas pequeñas, en donde el propietario o director tiene una visión acerca de hacia dónde quiere que marche su negocio y cómo quiere hacerlo, es general y le falta continuidad. Aunque es más común en las organizaciones pequeñas tienen planes y procesos de elaboración muy complicados.

#### ✓ Objetivos de la planeación.

La planeación marca una dirección para los distintos mandos por igual. Si los empleados saben a dónde se dirige la organización o la unidad de trabajo y que deben aportar para alcanzar las metas, pueden coordinar sus actividades, cooperar y hacer lo necesario de cómo conseguir dichas metas. Sin planeación, departamentos e individuos podrían trabajar por fines contraproducentes, lo cual evitaría que la organización avanzara hacia sus objetivos. Esta reduce la incertidumbre al obligar a los gerentes a mirar hacia adelante, anticipar los cambios, considerar los impactos de éstos y preparar las respuestas que convengan. Aunque la planeación no suprime los cambios ni el sentimiento a lo desconocido, los gerentes planean para prever transformaciones y dar la respuesta más eficaz.

Por último, la planeación establece las metas o los criterios de control. Si no se está seguro de lo que se trata de conseguir, es en ella donde se colocan las metas y los planes. Luego, mediante el control, se compara el desempeño con las metas, se identifican las desviaciones importantes y se emprenden las medidas correctivas adecuadas.

✓ Planeación y desempeño.

En el momento de mencionar la planeación definitivamente se puede catalogar como una empresa que trata de cumplir con el desempeño de los colaboradores a nivel de competencia obtenida y cómo es que ella podrá responder a los resultados globalizados exigidos, por lo tanto como los trabajadores deben fijar sus objetivos en dicho desempeño. Para lograr la productividad de una institución la planificación es la estrategia utilizada a alcanzarlo, no solamente llevar a cabo los procesos ya establecidos, sino crear nuevas formas de trabajo, estrategias para implementarlo y luego coordinar al equipo a alcanzar los objetivos propuestos. Al momento de realizar una planeación es importante hacer que está se relacione con el tipo de trabajo realizado en la organización, y lograr la identificación de los empleados con esa nueva forma de trabajo y al momento de emplearla sea mucho más sencillo que cuando se ha salido de los parámetros ya establecidos.

#### **2.4 Responsabilidad social y desempeño económico.**

La mayor parte de tendencias han demostrado una relación entre el compromiso social y el desempeño económico. Aunque es importante tener cuidado en no sacar conclusiones consideradas como subjetivas a las metas y resultados exigidos por la empresa, es necesario ser claros en los medios y estrategias a utilizar para alcanzar los objetivos, de esta forma tener una estrecha relación y no simplemente convertirse en algo inalcanzable. La responsabilidad social que se tiene va mucho más allá de lo planteado al cumplir con las expectativas y visiones propuestas, pero en ello se debe de ser realista para no perjudicar a los resultados que brindara la empresa.

Stephen y Coulter (2005) mencionan a las medidas del desempeño económico como más objetivas, pero se toman para indicar sólo el desempeño económico de corto plazo. Es muy posible que el efecto de la responsabilidad social en las utilidades de la empresa se dé luego de varios años. Si hay un lapso prolongado, los estudios en los que se toman medidas financieras de corto plazo no van a arrojar resultados válidos.

También está en asunto de la causalidad.

## **2.5 Gestión del clima a través del desempeño.**

Jiménez (2007), menciona que mucho se ha hablado del clima organizativo y muchos han sido los autores que han dado contenido al mismo en términos de estabilidad, calidad, eficacia, paz laboral, entre otros. El desempeño actúa positivamente en el clima laboral, en la medida de gestionarse adecuadamente; en este orden de cosas, un sistema de servicio adecuado afecta a todas las variables del clima, mejorándolo en términos de eficacia empresarial. El enfoque, se basa en varios parámetros, claridad, recompensas y trabajo en equipo.

Claridad.

El empleado debe tener claro los objetivos de la organización para poder fijar los suyos, esto le hace sentirse parte de la empresa. La gestión del desempeño sirve para saber quién duplica esfuerzos y contribuye con la organización. Si existe alta claridad hay aumento de flexibilidad, el establecimiento de expectativas donde implica fomentar nuevos enfoques.

Recompensas.

Los empleados deben comprender que la gestión del desempeño no es una amenaza sino una oportunidad para ser felicitados por el rendimiento obtenido. Los colaboradores deben conocer la estructura de recompensas y el modelo asociado

al cumplimiento de objetivos. Las retribuciones no deben basarse únicamente en objetivos cuantitativos, debe comprender igualmente el desarrollo de conductas, en términos de valores, según la cultura de cada organización. A través de una forma correcta política retribuida se puede fomentar el trabajo en equipo, fundamentar el desempeño en objetivos compartidos.

Primero, El empleado mediante las recompensas generará sentimiento de orgullo y deseo de mejora en otras áreas. Segundo, Sirve para mantener la autoestima de los empleados y felicitarlos por el desempeño obtenido. Tercero, El refuerzo positivo debe ir asociado a un marco temporal limitado, si no, pierde el efecto deseado.

## **2.6 Sistemas de trabajo de alto desempeño.**

Dessler y Varela (2007), menciona que como parte de sus responsabilidades estratégicas, los administradores de recursos humanos actualmente se concentran en crear formas para elevar el desempeño en la empresa. Un sistema de alto rendimiento cuando se conjugan as políticas establecidas por la organización y como se han llevado a cabo hasta el momento, por lo cual si se basa en eso el desarrollo será mejor. En este sentido, lo principal en lo que el departamento de recursos humanos debe centrarse en los procesos ligados con la empresa significativamente. Al hablar desde un reclutamiento y selección efectivo hasta nuevos procesos de trabajo; muchas veces puede existir resistencia, pero si estos son planteados de manera convincente seguramente la organización y los colaboradores los aceptaran de forma positiva. Es en este caso donde los procesos que la está emplee producirán mayores resultados favorables para la institución.

## **2.7 Satisfacción con el trabajo.**

Robbins (2004) comenta que se quiere analizar el concepto con más atención, como se mide la satisfacción laboral, la motivación de los empleados con su trabajo, cual es el efecto de la satisfacción en sus tasas de productividad, ausentismo y rotación.

✓ Medición de la satisfacción laboral.

Al hablar de satisfacción es la actitud de una persona al estar presente en cierta situación, en este tema es como esta persona actuara dentro de su ambiente laboral. Se conoce que para los individuos no solamente se trata de un pasatiempo laboral, sino va mucho más allá de eso, para encontrar el camino del logro de sus metas, la realización personal y el equilibrio de sus emociones, por lo tanto es muy importante entender el trabajo cuando este cumple un papel importante en el estilo de vida de quien lo posea. Es por ello que la satisfacción obtenida en el empleo será determinante en la vida y en cumplimiento correcto del mismo.

Los dos métodos más conocidos son la calificación única general y la calificación sumada, que está compuesta por varias facetas del trabajo realizado. El primero se refiere a una serie de cuestionamientos a elaborarse en el cual los colaboradores deberán responder cuanto es el nivel de satisfacción dentro de su trabajo. Por lo general se aplica en una escala ya sea con números o con enunciados previamente establecidos, donde evaluador tendrá que marcar la respuesta obtenida.

El segundo es más elaborado, porque se realiza un esquema según cada puesto de trabajo donde se indiquen los elementos y funciones dentro del mismo, y en donde el evaluado deberá responder según la opinión merecida por cada uno de ellos. Por lo regular estas pruebas son estandarizadas para obtener los resultados deseados según las respuestas a la satisfacción en el trabajo que se tenga por parte de los empleados. Tácticamente el hecho de las respuestas efectuadas en la prueba tengan relación con el tipo de trabajo realizado tendría que dar resultados más específicos de parte de los colaboradores, lo cual no se toma ese rumbo y la idea no ha sido bien respaldada. Al aplicar cualquiera de los dos métodos en donde se mida la satisfacción del empleado en el trabajo, se puede notar la misma precisión obtenida por ambos, no porque uno se centre más a las exigencias adquiridas en el trabajo ha llegado a ser mejor una de otra, sino más bien se basa

en cómo es que los resultados de ellas son similares y se pueden tomar como correctos.

- ✓ Factores que explican la caída reciente en la satisfacción laboral.

Es importante que la productividad establecida por la empresa sea esfuerzo de los patronos llevarla a la práctica, y así no se vea afectado directamente el empleado. En varias ocasiones la forma en la cual el empleado se sienta con el trabajo a realizar pueda afectar significativamente su desempeño dentro de la misma, por esto las reglas y los estándares a cumplir deben de ir acorde a las necesidades previstas. Cuando en algunos puestos de trabajo el salario a obtener es elevado, esto trae satisfacción incluso sin importar que tan a gusto se esté con sus tareas, aunque no debería ser de esa manera porque la satisfacción se debe basar en el provecho y el gusto por lo que se realiza. Aunque al hacer mención a lo anterior seguramente la satisfacción obtenida en el puesto de trabajo esté ligado con la remuneración económica y la productividad no será tan notoria porque no se cumpliría con los parámetros exigidos.

- ✓ Efecto de la satisfacción laboral en el desempeño de los empleados.

El desempeño de los colaboradores es seguramente una de las formas más significativas que tiene una satisfacción en el trabajo, donde el empleado demostrará el gusto obtenido en sus tareas y se verá reflejado en cómo responde a la empresa con el rendimiento. De lo contrario sí no se siente satisfecho en el trabajo seguramente esto se verá reflejado en la rotación de personal o el ausentismo.

- ✓ Satisfacción y productividad.

Se puede hacer notar que los empleados contentos no siempre son personas productivas. En el plano individual, las pruebas indicando lo contrario como más exacto, donde la productividad es la que lleva a la satisfacción. Por lo tanto es interesante hacer notar la relación existente entre satisfacción y desempeño será

notorio dentro de la organización para su mejor productividad. Al momento en la relación se califica en plano a la organización como un grupo de trabajo y no de forma individual se encuentran a las instituciones donde poseen colaboradores satisfechos son más efectivos de las que no los tienen o el rango es menor.

La productividad no puede ser medida únicamente en el cumplimiento de metas y objetivos y si no son logrados como la empresa requiere se sancione o se culpe a los empleados por no obtener estos resultados, sino más bien se debe de brindar un apoyo de manera individual como colectivo y así exista satisfacción para no forzar el rendimiento, sino más bien sea un resultado nato de parte del grupo de trabajadores.

✓ Satisfacción y ausentismo.

Existe una estrecha relación entre satisfacción y ausentismo en el trabajo, claro está que dicha relación se convierte en negativa, tanto para el empleado también para la empresa en sí. Es comprensible sí un colaborador no siente motivación por las tareas realizadas en el trabajo, sus ánimos por cumplir con ellas se verán afectados, por ello algunas organizaciones son más permisivas y no tiene estrictos parámetros con respecto a las faltas y se ven más afectadas, porque el empleado no siente la presión ni la responsabilidad de cumplir como es debido, es aquí en donde la institución inicia con falta de productividad y obviamente el desempeño de parte de los trabajadores es bajo.

✓ Satisfacción y rotación.

La rotación de personal se entiende como una respuesta negativa dentro de la empresa, ya que los empleados no cumplen con determinado tiempo de servicio y se debe de realizar un nuevo reclutamiento para el mismo puesto. Este fenómeno está relacionado en gran medida a la satisfacción del trabajador en su puesto, por no sentirse a gusto y es entonces cuando decide dejar el trabajo porque no cumple con las expectativas esperadas por él.

El nivel de desempeño de los colaboradores es un factor determinante en la relación que tiene la satisfacción con la rotación de personal. Por lo general sí existe satisfacción en el trabajo, la rotación es notoriamente escasa e incluso en ocasiones es importante plantear nuevas formas de realizar un tipo de ello, de esta manera la empresa pueda obtener ideas innovadoras. En muchas empresas tratan de elogiar al colaborador con remuneraciones, premios, reconocimientos, entre otros, para evitar la rotación donde según es una idea vaga de la institución a ayudar a que este fenómeno y no afecte más. Aunque no se está en contra de dichos incentivos pero no deben darse para eliminar la rotación sí está afectada por la falta de satisfacción de parte de los empleados.

✓ Satisfacción laboral.

Chiang y Núñez (2010) comentan que la crítica más fuerte y fundamentada entre la relación del clima organizacional con la satisfacción o desempeño laboral, se deriva principalmente de la construcción de cuestionarios de clima a partir de otros ya existentes de satisfacción. A la pregunta de si al hablar de clima se refiere simplemente a una variante de la satisfacción, la respuesta generalizada es evitar el solapamiento. Así se desprende de la investigación dada la naturaleza descriptiva más evaluativa del clima, mientras que la satisfacción es una respuesta efectiva evaluativa de aspectos del trabajo. La satisfacción laboral ha sido uno de los temas que se han estudiado con más intensidad en el campo de la psicología industrial y organizacional. Literalmente, han sido miles los libros y artículos que se han escrito sobre ella. Ello se refleja de la importancia del tema tanto para los investigadores como para el público en general. Es totalmente notorio las causas por la que la satisfacción laboral porque para la mayoría de los empleados tiene significado en el trabajo realizado. Al momento de existir se debe tener en cuenta las consecuencias dentro de la organización y logren ser más efectivas, en cambio en el momento cuando hay falta de está la institución se verá significativamente afectada. La satisfacción laboral, se puede analizar como una forma en la cual el empleado se sienta en su ambiente de trabajo, como lo lleve a cabo y como es que



el clima favorece o no a las expectativas sobre él. La satisfacción en el trabajo no solamente será de buen desempeño brindado por el trabajador a la empresa sino también será una actitud de él mismo como persona, donde su vida cotidiana tendrá mayor optimismo incluso los resultados presentados serán mejor que si no lo tuviera. Por tal razón el desempeño se vuelve una dimensión valiosa en sí misma para la intervención organizacional.

✓ Satisfacción laboral, una actitud de base.

Por satisfacción laboral se entiende aquel conjunto de respuestas afectivas que una persona experimenta ante su trabajo y los diferentes aspectos del mismo. Si se quiere entender donde se enmarca conceptualmente el constructo satisfacción laboral, se ha de remitir al concepto de actitud. Luego, este trabajo se justifica la inclusión del estudio de la actitud porque la satisfacción laboral es una actitud; de hecho, por medio de las técnicas de medición de actitudes es como se ha podido medirla.

Las actitudes podrían pensarse como partículas psíquicas de una red que se ha formado a lo largo de la historia interactiva de cada individuo con su ambiente social. Son como moléculas elementales de conducta en potencia, sintetizada por la persona humana desde sus dotaciones psíquicas innatas y en función del contenido de sus experiencias socioculturales. Estas disposiciones íntimas dirigen la reactividad individual por causas relativamente estables y por eso previsibles, tal como lo demuestran las preferencias, gustos hábitos, favoritismos, estilos, modos o constancias de cada persona. En cierto sentido, cada actitud sería algo así como la configuración comportamental específica adquirida, por influjo de la propia historia personal en medio de la sociedad y de la cultura, cada una de las muchas moléculas que constituyen su mapa psíquico.

Es indispensable lograr hacer una diferencia entre actitud, o disposición para actuar de un modo determinado en relación específicamente del puesto de trabajo donde

esté. La satisfacción laboral es el resultado de las actitudes presentadas al empleado y como estas benefician a la empresa en el logro de objetivos y metas, lo importante es cuando el colaborador demuestre formas de comportamiento donde no cumplan con los requerimientos deseados se brinde la atención inmediata y oportuna para no afectar al desempeño en la empresa.

Por lo tanto, el concepto de satisfacción en el trabajo es el resultado de las actitudes que toma una persona en los diversos puntos de sus tareas dentro de la organización. Estas actitudes serán positivas o negativas según como se presente la armonía obtenida en el puesto, por ello se debe prestar la debida atención a los comportamientos de parte de los empleados en todo momento.

✓ Concepto de actitud.

Las actitudes no son directamente observables ya que, al parecer carecen de entidad anatómica localizable; más bien son conceptos teóricos entendidos por inducción lógica y solo son indirectamente observables a través de declaraciones verbales. Nadie ha logrado ver, tocar o aislar en laboratorio esta misteriosa entidad, nadie ha aportado evidencias experimentales sobre la existencia de las actitudes; su naturaleza es una suposición teórica y su presencia se supone sólo por las constancias observadas en muestras de individuos que responden a determinadas proposiciones verbales, si expresan sus opiniones, valores, ideas, juicios y reacciones afectivas.

✓ Dimensiones de la satisfacción laboral.

Se define la satisfacción laboral como una actitud de los trabajadores hacia aspectos concretos del trabajo tales como la empresa, el trabajo mismo, los compañeros y otros objetos psicológicos del contexto del trabajo. La satisfacción general puede estar determinada por la combinación de todas las facetas de satisfacción sentidas por el individuo. Cuando existe satisfacción en el puesto esta se verá reflejada en las tareas en general, esto no significa que se vea ligado con

las facetas extensas contempladas el entorno pero si dependerá de ellas, aquí es donde se habla de la aproximación unidimensional. Al referirse a esto se estima que el trabajo realizado es medido separadamente según así se haya expuesto con anticipación.

## **2.8 Medidas del desempeño de la organización.**

Stephen y Coulter (2005) ejemplifican que Epstein, gerente general de una empresa usa algunas estadísticas poco comunes para evaluar el desempeño de jugadores de béisbol en vez de los estándares obtenidos con un siglo de antigüedad, como el promedio de bateo, los cuadrangulares y las carreras impulsadas. Estas nuevas medidas de desempeño incluyen el porcentaje de llegadas a la base, los lanzamientos por veces que ha bateado, veces al bate por cuadrangular y llegadas a la base más porcentaje de potencia. Se ha identificado las medidas de desempeño más importantes para sus decisiones organizacionales. Es importante que los gerentes dentro de una institución sepan lo indispensable del buen desempeño de sus empleados lo cual será significativo para llegar a conclusiones de cómo se lleve a cabo el trabajo, por ello debe prestarle la atención adecuada a este punto para tener la eficiencia de la misma.

### ✓ Productividad de la organización.

La productividad es la elaboración general de bienes y servicios dividida entre los insumos necesarios donde se genere esa fabricación. Cada institución busca siempre ser innovadora para que la producción pueda competir con el mundo globalizado de hoy en día. Al hablar de ella se refiere directamente a el tipo de trabajo que realizaran los colaboradores de la empresa, esta es una mezcla de eficiencia y eficacia lo cual reduce costos para la organización y se aprovecha aún más el tiempo de la elaboración de producto.

Las tareas que debe cumplir la gerencia dentro de la empresa es cuando esta relación pueda funcionar de la mejor manera. Aunque muchas veces es difícil poder

encontrar el equilibrio entre la eficiencia y la eficacia pero se deben implementar estrategias para que resulte y así la productividad sea aún mejor.

✓ Eficacia de la organización.

Dentro de las organizaciones es vital que exista eficacia porque es aquí donde se cumplen los objetivos planteados y se logran las metas propuestas por la empresa. Este será el resultado del desempeño que impongan los gerentes a los colaboradores.

Stephen y Coulter (2005) mencionan a los investigadores de la administración han sugerido otras descripciones de la eficacia de la organización. El modelo de procesos destaca los procesos de transformación de la organización y que tan bien la organización convierte los insumos en los productos deseados. Y el modelo de grupos múltiples dice que se deben usar diversas medidas de eficacia donde se reflejen los distintos criterios de los grupos integrados a la organización.

## **2.9 Medición del desempeño de recursos humanos.**

Dessler y Varela ((2007), comentan que en la actualidad las empresas requieren que el departamento de recursos humanos cree una serie de procesos en los cuales favorezcan a la institución para lograr ser más efectiva. Sí se miden estos procesos lo hacen por resultados cuantificables, en cómo le beneficiara a la empresa y cuánto será la inversión para llevarlos a cabo, si esto convence y se llegue a la conclusión que ayudara a la empresa, se pondrá en práctica donde lo que se necesita es tener mayor productividad y se utilicen los menores recursos posibles.

McDonald solicitó a su organización \$100 millones de dólares para reorganizar sus operaciones de recursos humanos, y dio una gran importancia a las evaluaciones de recursos humanos al solicitar los fondos. Le menciono a la alta gerencia que les entregaría talento hábil, pertinente y esté listo y pueda ser aprovechado. Sería capaz de medir las habilidades, decirles con que capacidades se ha de contar, con

cuales no, mostrarles después la manera de cubrir las áreas de oportunidad para mejorar la capacitación.

- ✓ Medición de muestras.

Para poder afirmar lo anteriormente expuesto es necesario tener métodos que puedan medir las tareas realizadas por el equipo de trabajo y así obtener los resultados esperados, por lo tanto en general uno de los instrumentos más conocidos, prácticos y utilizados a nivel mundial son las evaluaciones de desempeño, donde se conoce un resultado fiable y cuantificable que ayudara a los gerentes de la institución a darle mayor validez y puedan confiar en los procesos ya establecidos o sino poder tener un nuevo camino para mejorarlos o cambiarlos.

## **2.10 Evaluación del desempeño laboral.**

Chiavenato (2000), afirma que las prácticas de evaluación de desempeño no son nuevas. Cuando una persona emplea a otra, el trabajo de esta última pasa a ser evaluado en términos de costo y beneficio. Tampoco son recientes los sistemas formales de evaluación del desempeño.

- ✓ En qué consiste la evaluación del desempeño.

Cuando se establecen recompensas a los colaboradores por la forma en que se lleva a cabo el trabajo que realizan, es importante tener en consideración el cumplimiento de sus tareas para ser los esperados por la empresa. Por lo que la calificación aunque pueda brindarse de manera grupal la respuesta más específica se realiza de forma individual, esto ayudará a la empresa a percibir las habilidades y aptitudes de sus empleados.

La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática del rendimiento de cada persona en el cargo o del potencial de desarrollo futuro. Toda evaluación es un proceso para estimar o juzgar el valor, la excelencia, las cualidades de alguna

persona. Al calificar a los individuos de la organización por medio de una evaluación donde se medirá el desempeño que este tenga se puede realizar desde varios enfoques los cuales se pueden denominar como evaluación de empleados, evaluación de mérito, informes de progreso, eficiencia funcional, entre otros.

La ventaja de este tipo de evaluaciones es poder ser dinámico ya que no solamente las puede aplicar el gerente sino también el jefe inmediato, los compañeros de área o incluso el propio empleado calificar su trabajo. Entre otros beneficios que se encuentran en una evaluación de desempeño es constituir una técnica de dirección imprescindible en la actividad administrativa. Es una forma en la cual se pueden detectar los problemas más significativos que puedan afectar tanto al colaborador como a la empresa y son identificados de manera más concreta e incluso se pueden aplicar técnicas motivacionales o incentivos a quienes así lo merezcan.

### **2.11 Responsabilidad por la evaluación del desempeño.**

La evaluación de desempeño es aplicada por el gerente de la empresa, el departamento de recursos humanos, el jefe inmediato, el equipo de trabajo e incluso por el mismo empleado, aunque la calificación es responsabilidad del departamento de recursos humanos, ya que este se encargara de realizar el reporte de los resultados de la evaluación de desempeño que se emplee.

- ✓ El gerente.

En general dentro de las empresas es el gerente quien debe velar por el desempeño de sus colaboradores en la organización, ya que es quien debe rendir los resultados esperados aún más si este es el mismo dueño. Así por lo general quien aplica la mayor parte de evaluaciones de desempeño es él y de esa manera apreciar cuales son los resultados de estas para darles el seguimiento específico y planear estrategias, aunque si cuenta con un departamento de recursos humanos la responsabilidad cae sobre este.

✓ El empleado.

En varias instituciones se aplican las autoevaluaciones, estas dan una calificación aceptable pero en ocasiones no tan significativas porque puede que exista un margen de error en ellas. Sí se maneja este tipo de evaluaciones en un informe que entregue el mismo equipo de trabajo y planeen estrategias para mejorar según parámetros previamente establecidos por la misma empresa.

✓ El empleado y el gerente.

En la actualidad las organizaciones que adopte un esquema dinámico y avanzado de administración del desempeño. Cuando surge una evaluación dinámica de trabajar y como pueden aun ser mucho más significativas, para brindar así resultados más apropiados para la empresa. Es mucho más práctico y más específico en el momento en el que tanto el gerente como el empleado son parte de la evaluación de desempeño. En ello la evaluación recorre los siguientes pasos.

✓ El equipo de trabajo.

Como ya se ha mencionado en la mayor parte de las empresas el equipo de trabajo también puede evaluarse entre sí, donde se toma en cuenta parámetros altamente establecidos y normas que ayudaran a brindar resultados más específicos en el cual se definen las metas y objetivos a alcanzar.

✓ El órgano de gestión de personal.

Es una forma en la cual se manifiesta por lo general en un sistema más conservador, aunque en muchas ocasiones no se practica ya que su forma de actuar es administrativa en extremo. En este caso la respuesta de la evaluación de desempeño es generalmente utilizada por todos los miembros del equipo dentro de la empresa. Es en el cual el gerente o ya sea el encargado del departamento de Recursos Humanos les proporciona a los colaboradores los resultados de la evaluación de desempeño anticipadamente aplicada, al seguir un proceso que ya

se ha establecido y en donde se da a conocer al colaborador como esta su desempeño dentro de la organización. Se basa por lo regularmente de lo general a lo particular en el desempeño del trabajador, lo cual muchas veces puede ser utilizado de manera errónea.

### **2.12 Comité de evaluación.**

Es recomendable que en cada organización en donde se aplique los procesos de evaluación de desempeño, pueda formarse un comité de evaluación, el cual estará formado por gerentes, encargado de recursos humanos, pero más bien se les da la oportunidad a los mismos colaboradores propuestos por el equipo de trabajo. Es este comité quien responde a las exigencias requeridas por la empresa para establecer normas y reglas en las cuales se basará la evaluación posteriormente aplicada y de esta manera los resultados sean mucho más fiables.

El papel principal del comité es velar porque los derechos y obligaciones de los empleados se formulen de manera precisa y las calificaciones y resultados obtenidos realmente cumplan con lo que se necesita saber y al momento de brindar las respuestas, estas no sean alteradas.

El objetivo principal de establecer un comité de evaluación de desempeño es que no solamente recaiga la responsabilidad por el gerente o encargado del departamento, sino que los resultados sean supervisados en conjunto con la empresa.

### **2.13 Selección de los criterios de evaluación.**

Koontz y Weihrich (2004) menciona que por medio de la evaluación debe medirse el desempeño en el cumplimiento de metas y planes, así como el desempeño de los administradores en cuanto tales. Por tal razón a ninguna empresa le beneficiaría tener a cargo a una persona la cual puede administrar pero al mismo tiempo sus parámetros o su forma de llevar a cabo los procesos no estén de acuerdo con los



requerimientos que la empresa exige, esto se puede observar en el momento de ser evaluado donde los resultados se alteren y la responsabilidad no sea cumplida a cabalidad. Aunque es claro también si ninguna institución estaría satisfecha cuando encargado cumpla con los requerimientos de la empresa si la administración y manejo no es el indicado, y es necesario encontrar el equilibrio en cada punto.

✓ Desempeño en el cumplimiento de metas.

En el momento en que se establece una evaluación de desempeño y estas nos proporcionan resultados claros sobre el cumplimiento de metas, es donde se pueda analizar mejor como camina la empresa. Por tal razón es necesario establecer una planeación específica, en la cual los resultados obtenidos puedan ser los esperados, y nos otorgue realmente un desempeño cuantificable para el empleado y el gerente.

Hoy en día la mayor parte de las empresas en función establecen metas para poder alcanzar los resultados que el mundo globalizado exige, por lo tanto medir el cumplimiento de las mismas en muchas ocasiones es tedioso e incluso estresante, por eso al generar una evaluación al permitir medir no solamente el desempeño de los trabajadores sino también el cumplimiento de sus metas es vital y práctico, para así lograr resultados más específicos y mayormente analizados por parte de los involucrados en su calificación. Por lo tanto la evaluación debe basarse en objetivos lo cuales pueden ser insuficientes para una empresa donde se requiera más que eso.

✓ Desempeño como administradores.

Cuando se mide el desempeño en base a objetivos previamente analizados y establecidos debe también calificar el trabajo de los administradores. Ya que sí existe este departamento en la empresa, es importante también evaluarlos con los mismos objetivos aunque las metas y los parámetros sean diferentes, porque es necesario entender de manera directa e indirecta cuales son el medio por el cual el resto de colaboradores cumplirán con los fines propuestos por la empresa. Claro

está que las normas y las exigencias para medirlos llevaran otro tipo de calificación y siempre se tomara en cuenta el trabajo realizado y las funciones para hacer los resultados más cuantificables y verificables.

## **CAPITULO 3**

### **MOTIVACIÓN.**

#### **3.1 Definición**

González (2008) afirma que es un proceso interno y propio de cada persona, refleja la interacción que se establece entre el individuo y el mundo ya que también sirve para regular la actividad del sujeto que consiste en la ejecución de conductas hacia un propósito u objetivo y meta que él considera necesario y deseable. La motivación es una mediación, un punto o lugar intermedio entre la personalidad del individuo y la forma de la realización de sus actividades, es por ello que requiere también esclarecer el de su eficiencia lo que dirige hacia el logro de dichas actividades de manera que tenga éxitos en su empeño.

#### **3.2 Motivación como parte del desempeño laboral.**

Whetten y Camerón (2004) refieren que en un artículo reciente acerca de los retos enfrentados de los trabajadores por turnos se contó la historia de un supervisor que buscaba el permiso del departamento de recursos humanos para despedir a un colaborador por no enfocarse en su trabajo, muchas veces caminaba alrededor para hablar con otros, y en ocasiones se quedaba dormido. La investigación sobre trabajadores por turnos sugiere la necesidad de ver más allá de una visión simplista de desempeño deficiente igual a baja motivación y compromiso, la explicación para el comportamiento inaceptable de estos trabajadores.

Para evitar pecar de simplistas, se diagnosticó mal informados de problemas en el desempeño laboral, los directores necesitan un modelo o margo para guiar su proceso de indagación, varios académicos organizacionales han resumido las determinantes de desempeño laboral como sigue, desempeño es igual a habilidad por motivación, donde  $AE * R = H$ , aptitud y entrenamiento por recurso es igual a habilidad y  $M * C = D$  motivación por compromiso es igual a deseo.

De acuerdo con estas fórmulas, el desempeño es el producto de la habilidad multiplicada por la motivación, la habilidad es el producto de la aptitud multiplicada por el entrenamiento y recursos, y la motivación es el producto del deseo y el compromiso. La función multiplicadora de estas fórmulas sugiere que todos los elementos son esenciales.

La aptitud refiere a las habilidades y destrezas innatas que la persona aporta a un trabajo. Estas entrañan capacidades mentales y físicas, pero para muchos trabajos orientados a la persona también implican características de la personalidad. La mayor parte de las habilidades inherentes pueden ser mejoradas mediante la educación y el entrenamiento. De hecho, la mayor parte de lo que se llama habilidad natural en los adultos puede rastrearse a experiencias previas de mejoramiento de éstas, como el modelado de las habilidades sociales de los parientes o de los hermanos mayores. Sin embargo, es útil considerar el entrenamiento como un componente separado de la habilidad, dado que representa un mecanismo importante de mejoramiento del desempeño.

Los directores deben estar atentos a cualquier signo de deterioro en la habilidad de los individuos. A continuación hay tres señales de peligro para las posiciones directivas.

- ✓ Refugiarse en una especialidad.

Los gerentes de la organización por lo regular muestran habilidades que no son suficientes cuando responden a situaciones de gestión directiva, sino más bien se enfocan en una especialidad técnica. En la mayor parte de casos este factor se da porque los problemas presentados están fuera de su experiencia o conocimiento sobre el tema, por ello no se tiene una respuesta favorable debido a la falta de comprensión que presenta.

- ✓ Enfocarse en el desempeño pasado.

Otra señal de peligro es medir el valor de uno para la organización en términos de desempeño pasado o sobre la base de estándares anteriores. Algunos comandantes de caballería de la Primera Guerra Mundial confiaron en su conocimiento anticuado de cómo llevar a cabo campañas militares exitosas y como resultado fracasaron de manera miserable en el combate con máquinas. Esta forma de insolencia es común en organizaciones que faltan al cambiar su misión como respuesta a las transformaciones en las condiciones del mercado.

- ✓ Exagerar los aspectos de la función de Liderazgo.

Sí existe desconfianza en lo que se realiza por parte de los directivos o gerentes de la institución, estos tienden a defender sus escasos puntos de vista sobre el tema tratado, y este no motiva a los colaboradores a sentirse seguros en el liderazgo que se ejerce sobre ellos para confiar. Incluso en varias ocasiones los trabajadores suelen sentirse presionados como tomar la actitud de mandar de parte los jefes inmediatos y no se sienten liderados de manera efectiva por ellos.

### **3.3 Primeras teorías de la motivación**

Robins y Judge (2013) explican que se formularon cinco teorías durante la década de 1950, sobre la motivación de los colaboradores de una organización, ya que estas representan el fundamento de donde surgieron las formas de motivación sobre los individuos, las teorías más conocidas son:

- Teoría de la jerarquía de las necesidades

La teoría de la motivación mejor conocida como la jerarquía de las necesidades, establecida por Abraham Maslow, quien determinó la hipótesis de que dentro de cada individuo o sujeto, existe una jerarquía de cinco necesidades entre estas se pueden encontrar

- Fisiológicas. Esta incluye hambre, sed, refugio, y otras necesidades corporales, del individuo
- Seguridad. En esta abarca el cuidado y la protección contra los daños físicos y emocionales.
- Sociales. Se pueden encontrar el afecto, el sentido por pertenencia, la aceptación y la necesidad.
- Estima. Encontramos lo que son los factores internos como el respeto que tiene la persona a sí mismo, la autonomía y el logro; y factores externos como el estatus, el reconocimiento y la atención.
- Autorrealización. Es el impulso para convertirse en aquello que el individuo es capaz de ser; incluye el crecimiento y el desarrollo del propio potencial.

Un factor importante que se debe saber es que las necesidades no se van a satisfacer por completo, y saber que aquella que alcanza un nivel deja de motivar, si la misma está bastante complacida, la siguiente se vuelve dominante. Según Maslow si se desea motivar a un individuo se necesita entender y saber en qué nivel de la jerarquía se encuentra esa persona y concentrarse en el nivel de esta satisfacción.

- Teorías X y Y

Douglas McGregor, citado por Robbins y Judge (2013) estableció dos visiones diferentes en las personas una negativa en esencia, llamada teoría X en esta teoría presupone que el trabajador es pesimista, es rígido y con una aversión innata al trabajo evitándolo si es posible. Y la otra básicamente positiva denominada Y, ya que ésta se caracteriza por considerar al trabajador como el activo más importante de la empresa se conoce como una persona dinámica, flexible y optimista. Después de estudiar la manera en que los gerentes se relacionaban con los empleados McGregor determinó, que los puntos de vistas que aquellos tenían acerca de las naturalezas los seres humanos se basan en ciertas suposiciones que moldean su comportamiento. Los gerentes que están a favor de la teoría X creen que a los

empleados les disgusta de modo inherente al trabajo por lo que deben ser dirigidos incluso coaccionados a realizarlo.

Quienes se basan en la teoría Y suponen que los empleados consideran el trabajo algo tan natural como el descanso o el juego por lo que la persona promedio aprenderá a aceptar incluso a buscar la responsabilidad. La teoría Y señala que las necesidades de orden superior dominan a los individuos. Incluso McGregor llegó a pensar que los supuestos de la teoría Y eran más válidos que los de la teoría X. Por consiguiente estableció que la idea como toma de decisiones participativa, los trabajos de responsabilidad y desafiantes y las buenas relaciones grupales servían para maximizar la motivación de un individuo en una empresa en su trabajo. •

#### Teorías de los dos factores

Con la premisa de que la relación de un colaborador con el trabajo es fundamental y que la actitud de alguien hacia su puesto de trabajo muy bien podría determinar el éxito o el fracaso.

La teoría de los dos factores también se denomina teoría de motivación e higiene. Ya que esta teoría relaciona factores intrínsecos con la satisfacción laboral y relaciona factores extrínsecos con la insatisfacción. Durante los factores de higiene factores como la política y la administración de la compañía, la supervisión el salario se verán si son adecuados para un puesto mantienen tranquilos a los colaboradores, si dichos factores son los adecuados las personas no estarán insatisfechas.

- Teoría de las necesidades de McClelland

Durante esta teoría se determina que el logro, el poder y la afiliación estas tres necesidades importantes ya que ayudan a explicar la motivación.

- Necesidad de logro. Esta necesidad es el impulso por salir adelante, por tener éxito con respecto a un conjunto de estándares y por luchar para alcanzar y llegar a triunfar.

- Necesidad del poder. Necesidad de hacer que los individuos se comporten de una manera que no se lograría con ningún otro medio
- Necesidad de afiliación. Deseo de tener relaciones interpersonales amigables, cercanas y sociables.

- Teoría del aprendizaje

Jones y George (2006) definen que en la manera en que se aplican a las organizaciones, es que los administradores pueden calificar la motivación y el desempeño de los empleados por la forma en que vinculan los resultados que estos obtienen con la realización de comportamientos deseados en una organización y el logro de las metas. Esta teoría se enfoca en los vínculos entre el desempeño y los resultados de la motivación. Se puede definir el aprendizaje como un cambio relativamente permanente en el conocimiento o comportamiento de una persona, que resulta de la experiencia o la práctica.

El aprendizaje tiene lugar importante en las organizaciones si la gente aprende a conducirse de cierta manera para llegar a tener ciertos resultados. Por ejemplo, un individuo aprende a tener un mejor desempeño que en el pasado o presente, porque está motivada para obtener los resultados que se derivan de tales comportamientos, como un incremento de sueldo o llegar a obtener una felicitación de su jefe, esto ayudará a que el colaborador tenga un mejor desempeño.

### **3.4 La motivación y sus teorías**

Madrigal (2009) refiere a la búsqueda de los elementos que permitan conducir los esfuerzos de las personas hacia direcciones específicas ha sido una constante, así como encontrar elementos que permitan a canalizar el esfuerzo la energía, y la conducta de los colaboradores hacia el logro de los objetivos que buscan las organizaciones y los propios empleados. Al respecto se han desarrollado distintos enfoques teóricos los que se abordan a continuación:



- **Modelo mecanicista**

Este modelo indica que supuestamente el dinero es un motivador universal y que por lo tanto, los colaboradores canalizaran su energía hacia lo que la empresa quiere ante un incentivo económico de suficiente valor.

- **Modelo conductista**

Modelo que parte que toda conducta del individuo o de los colaboradores, puede ser incentivada a los estímulos adecuados. Con base en lo anterior, se desprenden las siguientes teorías.

- **Teorías de contenido.** Agrupa aquellas teorías que se consideran todo lo importante que puede motivar a los colaboradores.

- **Teorías de proceso.** Esta teoría considera la forma del proceso en que la persona puede llegar a motivarse.

### **3.5 La motivación humana**

Ruiz, Gago, García, López (2013) afirman que el impulso para actuar puede ser provocado por un estímulo externo (que proviene del ambiente) o por un estímulo interno (genera los procesos mentales de la persona). La motivación varía en cada persona puesto que las necesidades cambian de un individuo a otro; ya que esto produce diferentes modelos de comportamientos, pero aunque estos varíen los diferentes comportamientos de la motivación es básicamente el mismo en todas las personas.

- **Ciclo motivacional**

El ciclo se inicia con el estudio de una necesidad, que rompe el estado de equilibrio del organismo, lo que llega a producir tensión, insatisfacción, incomodidad y desequilibrio. Este estado lleva al individuo a realizar un comportamiento o acto capaz de liberar la tensión, la satisfacción o el desequilibrio.

Si el comportamiento es eficaz, entonces la persona encontrará la satisfacción, a su necesidad; una vez este satisfecha la necesidad el organismo regresa a su estado de equilibrio anterior.

### **3.6 Técnicas motivacionales**

Ruiz, et. Al (2012) definen estas técnicas como la manera en que pueden ser utilizadas en las empresas con el propósito de motivar a los colaboradores, ya que esto ayuda a que los empleados de una organización realicen con mayor productividad sus actividades laborales realizadas diariamente.

- **Políticas de conciliación**

Unas de las técnicas para motivar al personal, y éstas son formadas por medidas para conciliar la vida personal, laboral y familiar de los individuos, algunos ejemplos pueden ser, horario flexible, trabajo a tiempo parcial, permiso de maternidad y paternidad, servicios de guardería, permiso a excelencia para cuidar familiares, y otros.

- **Mejora de las condiciones laborales**

Dentro de las condiciones de mejora pueden ser, el salario, las condiciones físicas del entorno, como la iluminación, la temperatura, la decoración o equipos de trabajo adecuados, y la seguridad que le brindará la organización al colaborador, ya que de esta manera el podrá efectuar las tareas asignadas con mayor productividad y eficacia.

- **Enriquecimiento del trabajo**

Consiste en modificar la forma en la que se realiza el trabajo ya que esto resulta menos rutinario al colaborador. Esto puede darle la autonomía al trabajador para que participe en las decisiones que afecten a su trabajo, puesto que son los propios trabajadores quienes conocen como realizarlo.

- Adecuación de la persona al puesto de trabajo

Se seleccionan para cada puesto concreto las personas correctas que llenen los objetivos y tengan las competencias idóneas para desempeñar de manera excelente dicho puesto. Ya que esto hará que el trabajador este motivado e interesado en su trabajo.

- El reconocimiento del trabajo

Es importante reconocer y felicitar al trabajador por el trabajo realizado de buena manera y si han mejorado su rendimiento. El reconocimiento puede darse, simplemente, en unas palabras de agradecimiento, una felicitación por correo electrónico una carta un informe favorable para el jefe inmediato superior o una propuesta de ascenso. También el reconocimiento puede darse a los colaboradores como regalos canastas.

### **3.7 La motivación y sus alcances**

Madrigal (2009) refiere que la motivación, es el ensayo mental preparatorio de una acción para realizar con diligencia, y está relacionada con las palabras motivar, disponer del ánimo del individuo, para que proceda de un determinado modo y motivo, causa o razón que mueve para algo. La palabra motivación deriva del latín motus, lo que mueve, es decir, aquellos factores internos y externos que mueven al individuo para actuar de una determinada manera.

La motivación es la fuerza que energiza y dirige y mantiene el comportamiento humano de una persona tanto en su vida personal como profesional.

### **3.8 Motivación en el trabajo**

La motivación en el trabajo es el conjunto de fuerzas internas y externas que hacen que un individuo de lo mejor de él y así también elija un acto de acción y se conduzca de cierta manera por medio de la dirección y el enfoque de la conducta, el nivel de esfuerzo aportado y la persistencia de la conducta.

En la mecánica de la motivación de los empleados influye una serie de factores que los directivos deben considerar y comprender.

- En primera lugar, los papeles y roles en los que participan en su vida personal y profesional del sujeto, debido a que las personas se encuentran insertos en un sistema social y amplio. Por lo tanto, con base en su actuación, en ellos se pueden establecer los mecanismos de motivación adecuados.
- En segundo lugar se debe comprender el concepto de individualidad, en el cual cada individuo cuenta con factores motivacionales propios, ya que esto ayuda a que los impulsos que permiten desplegar su potencial son diversos.
- En tercer lugar figura la personalidad la cual está condicionada a factores genéticos y a la influencia del entorno lo que se refleja en expresiones individuales de carácter.

La relación de estos tres elementos deriva en la formación de las metas personales que sigue cada colaborador dentro de la organización, es por ello que el directivo conoce analiza, y enlaza sus roles, habilidades, capacidades, personalidad y aprendizaje en un contexto determinado para alcanzar sus metas personales.

### **3.9 Proceso de la motivación en la empresa.**

Este proceso constantemente tiene una inclinación piramidal; una necesidad produce un deseo y para poder llegar a lograrlo es necesario establecer las estrategias y acciones que en algunos casos pueden generar cierto tipo de controversia pero el directivo que puede auto-motivarse este tipo de confusión le generan retos.

- Como motivar a los empleados.

Madrigal (2009) expone que para los empleados la motivación es una de las situaciones más compleja de ser abordadas y habladas, con respecto han llegado a surgir diversas corrientes. Sin embargo cuando se le preguntaba a un empleado como motivarlo, su respuesta era de ambiente de apertura las cuales los

colaboradores se relacionaban con compensaciones y reconocimientos de carácter económico. Es importante saber que hoy en día, este tipo de estímulo funciona para alcanzar la motivación, aunque con un alcance limitado debido a que en el tiempo se identifica con fechas específicas relacionadas con las de percepción de dichos estímulos. Al dejar de proporcionar el estímulo, sobreviene una reacción de manera inmediata pues el colaborador o trabajador lo considera una obligación de la organización.

En investigaciones realizadas en el occidente de México, se han demostrado que los trabajadores tienen diferentes formas de motivarse Madrigal y Arechavala, encontraron que lo que llega a motiva a los colaboradores, es reconocer su trabajo. Sin embargo, las organizaciones se preocupan más por brindarles estímulos de otra índole que reconocer el esfuerzo del trabajador.

- Estrategias para motivar al personal.

Otra postura se refiere a la creación de condiciones en donde los colaboradores pueden sentirse retados y así ellos puedan desarrollarse profesionalmente, esto quiere decir que se crea un ambiente en donde se promueve la confianza, el trabajador sienta que el trabajo que se ha realizado y elaborado tiene un sentido y un propósito. Una de la debilidad en este enfoque es que el personal de las empresas se sientan desarrolladas únicamente si ven los resultados puntuales en su actividad, la motivación en los empleados se relacionan con el proceso de trabajo y con la participación y la dedicación que tengan en el mismo, sin dejar atrás una constante comunicación con la empresa, por lo que el directivo requiere una clara visualización de la situación de la empresa, el establecimiento de expectativas estrategias y objetivos apropiados y razonables. Es importante saber que la motivación de los colaboradores se debe abordar desde un proceso del trabajo, los objetivos conseguidos en el mismo y la retribución final, por lo que se recomienda aplicar las siguientes pautas administrativas:

- Crear los procesos administrativos eficientes en donde exista transparencia en las reglas de conducta establecidas por la empresa, y con esto una sensación de dirección y certidumbre en el comportamiento del empleado ante reconocimientos, promociones y reprimendas.

- Explicar con claridad las etapas de los proyectos y así prevalecer en todo momento la verdad, pues los empleados prefieren siempre una confrontación honesta con la realidad conocer lo que las empresas esperan de ellos y lo que a su vez pueden esperar ellos de la empresa, así como los riesgos implícitos en la relación y las etapas involucradas fijan fechas de compromiso, lo que motivara la confianza del empleado para desarrollar su potencial.

- El deseo de las personas de poder cooperar para realizar cosas excelentes, grandiosas es inherente a su personalidad y esto implica pasión e intensidad de integración de hecho uno de los mayores retos de motivar a otros es crear desafíos que estimulen su energía e intereses, reconozcan sus triunfos y encaren los tropiezos y fallas en el trabajo. Por lo anterior hay que generar y entregarles las herramientas las cuales son necesarias para afrontar los retos.

- Es necesario utilizar sus valores personales y compartirlos con el personal en realidad las personas y las empresas comparten valores sencillos y universales, como la honestidad, la justicia y la generosidad, la responsabilidad se deben replantear los valores empresariales hacia una visión de valores personales, ya que el sentido de pertenencia guarda gran relación con la identificación a nivel emocional del lugar en donde se desarrolla el empleado.

• Lo que motiva al directivo

Madrigal (2009) define que al igual que los y colaboradores, el directivo empresario o líder tiene motivadores tanto intrínsecos como extrínsecos. En cuanto al uso de un sistema de reconocimientos elogios y recompensas para un profesionalista se tiene en cuenta el dinero ya que este tiene un lugar bajo de su lista de prioridades,

debido a que se encuentra bien remunerado y así es más importante en su escala de valores las expectativas profesionales.

Sin embargo las motivaciones que funcionan a largo plazo y que realmente tienen un efecto sobre el rendimiento no son solo de tipo económico o de tipo material sino las que hacen por retos y que llegan a exigir del profesional su mayor desarrollo. Esto es un motivador de un directivo, el trabajo de un directivo se debe hallar el aspecto motivacional y tiene un doble sentido, en primer lugar por mantener a un grupo de trabajo enfocado y motivado hacia las metas requeridas de la organización y en segundo lugar por la búsqueda de sus propias necesidades profesionales de realización, reconocimientos, responsabilidad, posibles de mejora y crecimiento.

## **CAPITULO 4. METODOLOGÍA.**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.**

El estrés ha sido identificado como una de las problemáticas de importancia en los últimos tiempos, que no sólo afecta a la persona como tal, sino también el ambiente que lo rodea, en donde existen factores enfatizados al estrés ya sean físicos o psicológicos. Esto influye significativamente de manera correcta si es bien manejado o puede ser perjudicial en el momento que esté sobrepasa sus límites.

El estrés como problema afecta la salud física de la persona, en un mundo tan exigente, lo cual provoca que las tareas diarias a realizar son mucho más complejas y el afán por cumplir con todo se eleva e incluso no los deja ser eficaces como se desea. En México cada vez es mayor el número de personas afectas por el estrés lo cual preocupa a las familias y en consecuencia a las empresas. La prevención y atención del este constituyen un gran reto, y lo cual debe de tener cuidado especial para no afectar aún más el entorno que rodea a cada ser humano.

Una de las formas más significativas en donde el estrés afecta principalmente es en el entorno laboral, ya que las exigencias demandadas por las empresas a diario es muy relevante, en la mayor parte de instituciones se deben de cumplir con estándares de calidad, alcance de metas, lograr objetivos y realizar tareas más complejas y costosas para poder ser productivos y si el empleado no cumple con alguno de estos parámetros puede incluso hasta llegar a perder su trabajo. Esta es una de las fuentes de estrés manejado y por lo tanto muchas veces cuando alguna de estas situaciones llega a ser muy cansado el rendimiento del colaborador no será el mismo, puede que haya un desgaste físico, emocional o mental lo cual impida llevar a cabalidad las tareas, e inicia el bajo desempeño, por lo tanto se debe de dar una atención debida e inmediata al detectarlo.



**¿Afectara el estrés al desempeño de los colaboradores de “Maquinados Industriales, S.C.”?**

## **JUSTIFICACIÓN.**

En la sociedad actual es común pensar que el trabajo es una fuente de estrés en las personas y puede dar lugar a graves problemas para la salud, No obstante, el estrés es un fenómeno de adaptación que contribuye de forma importante a su supervivencia, a un adecuado rendimiento en sus actividades y a un desempeño eficaz en muchas facetas de la vida y por lo tanto en una de las más importantes que es el ámbito laboral.

El estrés es uno de los problemas que surge como resultado de una sociedad compleja y cambiante, donde responder las existencias de la sociedad y sobre todo tener éxito se ha convertido en una lucha constante por ser el mejor y ganar más dinero. Generalmente esta situación es percibida como una problemática individual; pero ante la necesidad del hombre de interrelacionarse con otras personas, como sucede en cada uno de los ámbitos en los cuales se desenvuelve, el estrés de un integrante puede afectar a todos los demás.

El porqué de esta investigación responde a la necesidad de analizar el estrés laboral en el personal de la empresa Maquinados Industriales C.V., por cuanto a partir de los factores y síntomas que se presentan, se puede determinar los niveles de estrés existentes en los trabajadores de esa unidad. Asimismo, este trabajo puede servir de estímulo para despertar el interés del personal de Maquinados Industriales C.V. por el tema, para mejor comprensión del estrés y de situaciones estresantes que puedan existir y afectar de alguna manera su salud física y mental; buscando con ello implementar ciertas acciones que contribuyan a mejorar las condiciones para crear una mejor calidad de vida laboral para el personal que labora en ella.

Otra razón que justifica la realización del estudio propuesto, es la reciente inserción del estrés en el ámbito laboral, por lo cual, se aspira que los resultados que se obtengan de este proyecto, pueden ser utilizados como referencia para futuras investigaciones que traten sobre una problemática similar.

## **OBJETIVOS DE ESTUDIO.**

### **Objetivo general.**

Establecer la relación que tiene el estrés con el desempeño laboral de los colaboradores de Maquinados Industriales C.V.

### **Objetivos específicos.**

- Determinar el nivel de estrés de los colaboradores de Maquinados Industriales C.V.
- Verificar las consecuencias que genera el estrés en del desempeño laboral a nivel de empresa.

## **HIPÓTESIS.**

- H1. Existe una relación significativa entre el estrés y el desempeño laboral de los colaboradores de Maquinados Industriales C.V.
- Ho. No existe una relación significativa entre el estrés y el desempeño laboral de los colaboradores de Maquinados Industriales C.V.

## **VARIABLES.**

- ✓ Estrés.
- ✓ Desempeño laboral.

### **Conceptualización de variables.**

#### Estrés

García, Gelpi, Cano y Romero (2009) lo definen como una tensión provocada por situaciones agobiantes que originan reacciones psicosomáticas o trastornos psicológicos a veces graves. El estrés laboral es un estado de tensión física y psicológica que se produce si existe un desequilibrio entre las demandas planteadas por la organización del trabajo y el medio laboral, y los recursos de los trabajadores para hacerles frente o para controlarlas.

#### Desempeño laboral

Chiavenato (2007), define que el desempeño es la eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, donde funciona el individuo con una gran labor y satisfacción laboral, en este sentido, el rendimiento de las personas va a depender de su comportamiento y también de los resultados obtenidos

## **TIPO DE ESTUDIO.**

La siguiente investigación es descriptiva, la cual consiste en buscar especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Muy frecuentemente el propósito del investigador es describir situaciones y eventos. Esto es, decir cómo es y se manifiesta determinado fenómeno. Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. Miden o evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o fenómenos a investigar. Desde el punto de vista científico, describir es medir. Esto es, en un estudio descriptivo se selecciona la serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para así y valga la redundancia- describir lo que se investiga.

Es necesario hacer notar que los estudios descriptivos miden de manera más bien independiente los conceptos o variables con los que tienen que ver. Aunque, desde luego, pueden integrar las mediciones de cada una de dichas variables para decir cómo es y se manifiesta el fenómeno de interés, su objetivo no es indicar como se relacionan las variables medidas. Así como los estudios exploratorios se interesan fundamentalmente en descubrir, los descriptivos se centran en medir con la mayor precisión posible. Como menciona Selltz (1965), en esta clase de estudios el investigador debe ser capaz de definir qué se va a medir y cómo se va a lograr la precisión en esa medición. Así mismo debe ser capaz de especificar quién o quiénes tienen que incluirse en la medición. Requiere considerable conocimiento del área que se investiga para formular las preguntas específicas que busca responder (Dankhe, 1986). La descripción puede ser más o menos profunda, pero en cualquier caso se basa en la medición de uno o más atributos del fenómeno descrito. Dichos estudios pueden ofrecer la posibilidad de predicciones aunque sean rudimentarias. (Sampieri, 1997).

## **DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.**

Cervo y Bervian (1989). El objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. Los investigadores no son meros tabuladores, sino que recogen los datos sobre la base de una hipótesis o teoría, exponen y resumen la información de manera cuidadosa y luego analizan minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento.

### **Etapas de la investigación descriptiva:**

1. Examinan las características del problema escogido.
2. Lo definen y formulan sus hipótesis.
3. Enuncian los supuestos en que se basan las hipótesis y los procesos adoptados.
4. Eligen los temas y las fuentes apropiados.
5. Seleccionan o elaboran técnicas para la recolección de datos.
6. Establecen, a fin de clasificar los datos, categorías precisas, que se adecuen al propósito del estudio y permitan poner de manifiesto las semejanzas, diferencias y relaciones significativas.
7. Verifican la validez de las técnicas empleadas para la recolección de datos.
8. Realizan observaciones objetivas y exactas.
9. Describen, analizan e interpretan los datos obtenidos, en términos claros y precisos.
10. Recolección de datos de la investigación descriptiva:

En el informe de la investigación se señalan los datos obtenidos y la naturaleza exacta de la población de donde fueron extraídos. La población —a veces llamada

universo o agregado— constituye siempre una totalidad. Las unidades que la integran pueden ser individuos, hechos o elementos de otra índole. Una vez identificada la población con la que se trabajará, entonces se decide si se recogerán datos de la población total o de una muestra representativa de ella. El método elegido dependerá de la naturaleza del problema y de la finalidad para la que se desee utilizar los datos.

**Población total:** Muchas veces no es difícil obtener información acerca de todas las unidades que componen una población reducida, pero los resultados no pueden aplicarse a ningún otro grupo que no sea el estudiado.

**Muestra de la población:** Cuando se trata de una población excesivamente amplia se recoge la información a partir de unas pocas unidades cuidadosamente seleccionadas, ya que si se aborda cada grupo, los datos perderían vigencia antes de concluir el estudio. Si los elementos de la muestra representan las características de la población, las generalizaciones basadas en los datos obtenidos pueden aplicarse a todo el grupo.

### **Expresión de datos de la investigación descriptiva:**

Los datos descriptivos se expresan en términos cualitativos y cuantitativos. Se puede utilizar uno de ellos o ambos a la vez.

**Cualitativos (mediante símbolos verbales):** Se usan en estudios cuyo objetivo es examinar la naturaleza general de los fenómenos. Los estudios cualitativos proporcionan una gran cantidad de información valiosa, pero poseen un limitado grado de precisión, porque emplean términos cuyo significado varía para las diferentes personas, épocas y contextos. Los estudios cualitativos contribuyen a identificar los factores importantes que deben ser medidos. (Visión científicista).

**Cuantitativos (por medio de símbolos matemáticos):** Los símbolos numéricos que se utilizan para la exposición de los datos provienen de un cálculo o medición. Se pueden medir las diferentes unidades, elementos o categorías identificables.



## **Tipos de investigación descriptiva:**

Tomando en cuenta que las siguientes categorías no son rígidas, muchos estudios pueden encuadrarse sólo en alguna de estas áreas, y otros corresponden a más de una de ellas. Encuestas, estudio de Interrelaciones y estudios de Desarrollo

### 1. Estudios tipo encuesta.

Se llevan a cabo cuando se desea encontrar la solución de los problemas que surgen en organizaciones educacionales, gubernamentales, industriales o políticas. Se efectúan minuciosas descripciones de los fenómenos a estudiar, a fin de justificar las disposiciones y prácticas vigentes o elaborar planes más inteligentes que permitan mejorarlas. Su objetivo no es sólo determinar el estado de los fenómenos o problemas analizados, sino también en comparar la situación existente con las pautas aceptadas. El alcance de estos estudios varía considerablemente; pueden circunscribirse a una nación, región, Estado, sistema escolar de una ciudad o alguna otra unidad. Los datos pueden extraerse a partir de toda la población o de una muestra cuidadosamente seleccionada. La información recogida puede referirse a un gran número de factores relacionados con el fenómeno o sólo a unos pocos aspectos recogidos. Su alcance y profundidad dependen de la naturaleza del problema.

### 2. Estudios de interrelaciones.

Si el objeto es identificar las relaciones que existen entre los hechos para lograr una verdadera comprensión del fenómeno a estudiar, los estudios de esta índole son los estudios de casos, estudios causales comparativos y estudios de correlación.

#### Estudio de casos:

El educador realiza una investigación intensiva de una unidad social o comunidad. Para ello recoge información acerca de la situación existente en el momento en que realiza su tarea, las experiencias y condiciones pasadas y las variables ambientales que ayudan a determinar las características específicas y conducta de la unidad. Después de analizar las secuencias e interrelaciones de esos factores, elabora un

cuadro amplio e integrado de la unidad social, tal como ella funciona en la realidad. El interés en los individuos no es considerándolo como personalidad única, sino como tipos representativos. Se reúnen los datos a partir de una muestra de sujetos cuidadosamente seleccionados y se procuran extraer generalizaciones válidas sobre la población que representa la muestra. El objetivo de los estudios de casos consiste en realizar una indagación a profundidad dentro de un marco de referencia social; las dimensiones o aspectos de dicho marco dependen de la naturaleza del caso estudiado.

Un estudio de casos debe incluir una considerable cantidad de información acerca de las personas, grupos y hechos con los cuales el individuo entra en contacto y la naturaleza de sus relaciones con aquéllos. Los seres humanos desarrollan una constante interacción con diversos factores ambientales, por eso es imposible comprender su conducta sin examinar tales relaciones. Los datos deben provenir de muchas fuentes. Se puede interrogar a los sujetos mediante entrevistas o cuestionarios y pedirles que evoquen experiencias pasadas o sus deseos y expectativas presentes. Se estudian documentos personales como diarios y cartas, efectuando distintas mediciones físicas, psicológicas o sociológicas. Se puede interrogar a padres, hermanos y amigos de los sujetos, analizar archivos de los tribunales, escuelas, hospitales, empresas o instituciones sociales.

Los estudios de casos son similares a las encuestas, pero en ellos hay un estudio intensivo de una cantidad limitada de casos representativos, en lugar de reunir datos de pocos aspectos de un gran número de unidades sociales. Tiene un alcance más limitado pero es más exhaustivo que el de encuestas, y le da más importancia a los factores cualitativos.

Estudios causales comparativos:

Si además de pretender descubrir cómo es un fenómeno se quiere saber de qué manera y por qué ocurre, entonces se comparan semejanzas y diferencias que existen entre fenómenos, para descubrir los factores o condiciones que parecen acompañar o contribuir a la aparición de ciertos hechos y situaciones. Por la complejidad y naturaleza de los fenómenos sociales, es menester estudiar las

relaciones de causalidad. Este tipo de estudio se usa en los casos en que los investigadores no pueden manejar una variable independiente y establecer los controles requeridos en los experimentos.

En un estudio causal comparativo el investigador analiza la situación vital en la cual los sujetos han experimentado el fenómeno que se quiere investigar. Después de estudiar las semejanzas y diferencias que hay entre dos situaciones, entonces podrá describir los factores que parecen explicar la presencia del fenómeno en una situación y su ausencia en la otra. Esta investigación tiene su origen por el método utilizado por John Stuart Mill para descubrir las situaciones causales, que establece que “si dos o más instancias del fenómeno investigado tienen sólo una circunstancia en común, en la cual todas las instancias concuerdan, es la causa (o efecto) del fenómeno dado”. Este método proporciona al investigador la doble posibilidad de control sobre sus conclusiones acerca de las relaciones de causalidad.

Estudios de correlación:

Se utilizan para determinar la medida en que dos variables se correlacionan entre sí, es decir el grado en que las variaciones que sufre un factor se corresponden con las que experimenta el otro. Las variables pueden hallarse estrecha o parcialmente relacionadas entre sí, pero también es posible que no exista entre ellas relación alguna. Puede decirse, en general, que la magnitud de una correlación depende de la medida en que los valores de dos variables aumenten o disminuyan en la misma o en diferente dirección.

Si los valores de dos variables aumentan o disminuyen de la misma manera, existe una correlación positiva; si, en cambio, los valores de una variable aumentan en tanto que disminuyen los de la otra, se trata de una correlación negativa; y si los valores de una variable aumentan, los de la otra pueden aumentar o disminuir, entonces hay poca o ninguna correlación. En consecuencia la gama de correlaciones se extiende desde la perfecta correlación negativa hasta la no correlación o la perfecta correlación positiva. Las técnicas de correlación son muy útiles en los estudios de carácter predictivo.

Si bien el coeficiente de correlación sólo permite expresar en términos cuantitativos el grado de relación que dos variables guardan entre sí, no significa que tal relación sea de orden causal. Para interpretar el significado de una relación se debe recurrir al análisis lógico, porque la computación estadística no dilucida el problema. Sus riesgos son los mismos que en los estudios causales comparativos.

### 3. Estudios de desarrollo:

Consiste en determinar no sólo las interrelaciones y el estado en que se hallan los fenómenos, sino también en los cambios que se producen en el transcurso del tiempo. En él se describe el desarrollo que experimentan las variables durante un lapso que puede abarcar meses o años. Abarca estudios de crecimiento y de tendencia.

Los estudios de crecimiento se refieren a la identificación de los diversos factores interrelacionados que influyen sobre el crecimiento en sus diferentes etapas, saber en qué momento se tornan observables los diversos aspectos y cuándo surgen, permanecen estacionarios, alcanzan su desarrollo óptimo y, finalmente, decaen. Para el estudio del desarrollo humano se usan dos métodos: las técnicas lineales y las de corte transversal. En ambos tipos de investigación, se deben efectuar una serie de observaciones sistemáticas.

El objetivo de las técnicas lineales es medir el grado de crecimiento de determinados niños en diferentes edades, por ejemplo; y en los de corte transversal no se medirían los mismos niños a intervalos regulares, sino se efectuaría un registro de medidas de diferentes niños pertenecientes a distintos grupos de edad.

Los estudios de corte transversal incluyen generalmente a una mayor cantidad de sujetos, y describen un número menos de factores de crecimiento que los estudios lineales. La técnica de corte transversal se usa con más frecuencia por su bajo costo y porque ocupa menos tiempo; la técnica lineal es el más adecuado para estudiar el desarrollo humano.

Ambas técnicas plantean problemas de muestreo: en los de corte transversal es posible que los diferentes sujetos de cada nivel de edad no sean comparables; los

lineales obtienen información de un número limitado de sujetos, sin la confiabilidad de muestras más amplias, asimismo la dificultad para el investigador de evaluar y perfeccionar con cierta frecuencia sus técnicas, pues una vez iniciada la investigación no es posible interrumpirla para modificar o mejorar los procedimientos empleados. Para estudios lineales hacen falta apoyos económicos y un equipo de trabajo ininterrumpido durante años.

Los estudios de tendencia consisten en obtener datos sobre aspectos sociales, económicos y políticos y en analizarlos posteriormente para identificar las tendencias fundamentales y predecir los hechos que pueden producirse en el futuro. En ellos se combinan a veces técnicas históricas, documentales y las que se usan en las encuestas. Resulta aventurado formular predicciones basadas en los datos de tendencia social, porque las condiciones económicas, los avances tecnológicos, las guerras, las aspiraciones individuales y otros hechos imprevisibles pueden modificar de manera repentina el curso esperado de los acontecimientos.

A causa de los innumerables factores impredecibles que pueden ejercer influencia sobre los fenómenos sociales, la duración de los análisis de tendencia afecta en una medida considerable la validez de la predicción; la mayoría de las predicciones de largo alcance constituyen meras estimaciones, en tanto que las que se refieren a lapsos más breves gozan de mayores posibilidades de certeza.

---

### **Evaluación de la investigación descriptiva:**

Algunos problemas con que suelen tropiezo los investigadores se refieren a examen crítico de los materiales originales, el vocabulario técnico, la formulación de hipótesis, la observación y experimentación, y la generalización y predicción.

## **DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.**

Medir el nivel de estrés y/o factores estresantes a los que están expuestos los colaboradores de Maquinados Industriales C.V., así como recalcar sobre la influencia que tiene este estrés en el desempeño del trabajo y actividades relacionadas con él.

No se tomara una muestra de la población, ya que se trabajara con todos los colaboradores de la empresa, por lo tanto no se utilizó algún método estadístico.

Se eligió para el trabajo la zona de Guadalupe Yancuictlalpan, Tianguistenco de Galeana, Estado de México. En 1990 se registró una población de 2812 habitantes y 6385 en el año 2000, lo cual representa el 10.9% de la población total de la comunidad.

### ***Historia de la comunidad:***

Gualupita. Es como se le conoce popularmente a un poblado del municipio de Tianguistenco, Estado de México. El nombre de Santa María de Guadalupe recuerda la tradición de las apariciones de la Virgen María a San Juan Diego en el año de 1531.

La comunidad es conocida por fabricar prendas artesanales de lana (suéteres, chamarras, gabanes) los cuales se venden los días sábado y domingo en un tianguis local donde también se pueden encontrar antojitos mexicanos y todo tipo de prendas de vestir.

Por su larga tradición de producir prendas artesanales, Gualupita es llamada: "La tierra del sarape".

Gualupita se encuentra a 30km de la ciudad de Toluca y a 60km de la Ciudad de México. Con respecto a la empresa, es una PYME ubicada en el poblado antes mencionado, siendo su municipio Santiago Tianguistenco de Galeana. Cuenta con 40 empleados efectivos de planta, divididos en sus tres sectores y ubicados en un solo turno de 9 horas al día de lunes a sábado.

## **Población**

La población objeto de estudio está representada por los trabajadores de Maquinados Industriales C.V. ubicada en Guadalupe Yancuictlalpan.

Está representado por 40 colaboradores del sexo masculino. A los cuales se les ha estado observando en su lugar de trabajo tres días a la semana en el mes de Agosto de 2018, a los cuales se les tiene aplicado 2 cuestionarios para medir su nivel de estrés.

## **Operacionalización de variables.**

Resultados obtenidos posteriormente a la aplicación de ambos test que mide los niveles de Estrés y el método para evaluar el desempeño laboral determinado por la empresa, será una evaluación método de selección forzada de los trabajadores de la empresa para comprobar la relación de una variable con la otra.

## **Alcances y límites.**

### **Alcances.**

- ✓ El estudio permitirá establecer si los colaboradores de Maquinados Industriales, C.V., que padecen estrés se ven afectados en su desempeño laboral y por lo tanto baja productividad dentro de la empresa.
- ✓ Aportar a la empresa una nueva forma de evaluar a sus colaboradores.
- ✓ Brindar la información de la relación que existe entre estrés y desempeño laboral.
- ✓ Proponer la motivación como forma para reducir los niveles de estrés de los colaboradores para que estos tengan un mejor desempeño dentro de la empresa.

### **Limites.**

- ✓ Tiempo de aplicación de las pruebas por las ocupaciones de los trabajadores de Maquinados Industriales, C.V.
- ✓ Falta de un lugar específico para la aplicación de las pruebas.
- ✓ Dificultad para aplicar los instrumentos de evaluación ya que algunos de los trabajadores eran muy cerrados.

**Aporte.**

Se desea contribuir con la empresa en donde se encuentran este tipo de problemas para diagnosticar los niveles de estrés que han sido encontrados, y se debe tomar en cuenta como esto llega a afectar el desempeño de los trabajadores. Y como una fuente de inspiración para que otros profesionales o estudiantes de la universidad continúen investigado las diferentes consecuencias que tiene el estrés dentro de las empresas, instituciones y organizaciones.

Al país para que las personas involucradas se puedan informar de cómo poder medir los niveles de estrés dentro de sus organizaciones y poder conocer las consecuencias que trae un mal desempeño de los colaboradores dentro de la organización.



## **SELECCIÓN DEL INSTRUMENTO.**

Se eligieron como instrumentos de evaluación de la primera variable que es Estrés Laboral, dos cuestionarios que a continuación serán mencionados. De nuestra segunda variable que es Desempeño, se toma el índice de la empresa, el cual es el 70% de la productividad establecida.

### **Cuestionario de Maslach Burnout Inventory**

De acuerdo con Maslach (2009), el *burnout* es un síndrome psicológico que implica una respuesta prolongada a estresores interpersonales de tipo crónico en el trabajo. Sus dimensiones desde el modelo propuesto por esta autora son tres: agotamiento extenuante, sentimiento de cinismo y desapego por el trabajo, y sensación de ineficacia y falta de logros. El agotamiento representa el componente de estrés individual básico del *burnout* y se refiere a sentimientos de estar sobre exigido y vacío de recursos emocionales y físicos. Las causas principales del origen de este agotamiento son la sobrecarga laboral y el conflicto personal en el trabajo. El cinismo representa el componente del contexto interpersonal del *burnout* y se refiere a una respuesta negativa, insensible o excesivamente apática a diversos aspectos del trabajo. La ineficacia representa el componente de autoevaluación del *burnout* y se refiere a los sentimientos de incompetencia y carencia de logros y productividad en el trabajo. Este sentido disminuido de autoeficacia es exacerbado por una carencia de recursos de trabajo, así como por una falta de apoyo social y de oportunidades para desarrollarse profesionalmente.

Shirom (2009) señala que puede considerarse al *burnout* como una reacción afectiva a un estrés prolongado en el trabajo, cuyo contenido medular es el agotamiento gradual de los recursos energéticos intrínsecos de los individuos en el transcurso del tiempo, incluyendo la expresión de agotamiento emocional, fatiga física y cansancio cognitivo. El modelo original de medida del síndrome desde la postura de Maslach y Jackson (1981) se desarrolla dentro del ámbito clínico-hospitalario, a través del inventario MBI-HSS, en donde a diferencia del inventario de MBI-GS, se denomina a la dimensión de Cinismo como Despersonalización y a

la dimensión de Ineficacia como Baja Realización Personal, manteniendo igual la denominación de Agotamiento Emocional.

En tal sentido, la despersonalización se refería a la respuesta negativa, cínica o excesivamente indiferente hacia otras personas en el trabajo y representaba el componente interpersonal del *burnout*. La baja realización personal se refería a los sentimientos de declinación en la competencia y productividad de uno y a la sensación de autoeficacia disminuida y representaba el componente de autoevaluación del *burnout* (Maslach, 2009). De acuerdo con Shirom (2009), la incorporación del Cinismo como etiqueta denominadora de la antigua dimensión de Despersonalización plantea nuevos problemas, ya que el mismo aún tiene que establecer su validez discriminante, por lo que estudios que amplíen el análisis a la validez convergente o divergente de la medida presentarían evidencia empírica de la adecuación de la nueva denominación. En tal sentido, el presente estudio incorporó la medida de Bienestar Psicológico como criterio divergente de la validación latinoamericana del MBI-GS. Por su parte, Gil-Monte (2001) señala que los cambios de denominación en las dimensiones del instrumento MBI-HSS y MBI-GS responden a la necesidad de ampliación del constructo de *burnout* desde este contexto clínico-hospitalario, a la aproximación generalista del MBI-GS, y ello supone conceptualmente que en el caso del Cinismo, se deja de hacer énfasis directamente en la forma de interacción con las personas a quienes se le presta el servicio (como lo hacía la dimensión de despersonalización), sino que más bien refleja indiferencia o actitudes de distanciamiento hacia el trabajo en general.

Una lectura más acuciosa permite observar que el cambio de denominación en el caso de la despersonalización no supone una anulación de la misma, ya que ella permanece como una aproximación indirecta por efecto de la actitud cínica en el trabajo. Al obrar con indiferencia con respecto a las propias labores del rol (cuando supone el trato con personas) implica una cosificación de las personas a las cuales se les presta un servicio, dado que ellas son el componente principal de la ejecución del rol laboral. Por lo tanto, al manifestarse el cinismo, se expresa en la

despersonalización de las relaciones interpersonales con respecto a los que reciben el servicio.

Con respecto a los instrumentos de medida, además de la diferencia ya señalada entre el MBI-HSS y el MBI-GS, Hernández, Terán, Navarrete y León (2007) reseñan una lista de 14 instrumentos. En un esfuerzo similar, Garcés de los Fayos, López y García (1997) comparan el *Burnout Measures de Pines*, Aronson y Kafry de 1981, el *Staff Burnout Scale* de Jones de 1980, y el *Maslach Burnout Inventory* de Maslach y Jackson de 1981, encontrando diferencias en el número de ítems y la naturaleza de las dimensiones que estos evalúan (de 3 a 4 dimensiones).

Existen casos como el Cuestionario para la Evaluación del Síndrome de Quemarse por el Trabajo en profesionales que trabajan con personas con discapacidad (CESQT-PD) de Gil-Monte (2005), en los que se incorporan hasta 7 dimensiones de evaluación. Otros instrumentos amplían la manifestación del síndrome de burnout únicamente a partir del contexto laboral y lo ubican también dentro de las relaciones maritales (Pines, 1987). Finalmente, Shirom (2009) comenta que la investigación acerca del burnout, independientemente del enfoque conceptual utilizado, en sus inicios se focalizó casi exclusivamente en profesionales orientados a las personas y en empleados del sector público, limitando su capacidad de generalización, ya que en estos contextos la naturaleza del cargo les exige invertir continuamente energía emocional, cognitiva y física en los receptores de sus servicios. Por ello, cualquier propuesta de validación de estos instrumentos debería incorporar también al sector privado de la economía para asegurar la debida heterogeneidad de la muestra, que exige cualquier análisis basado en coeficientes de correlación o covariación (Aron & Aron, 2001), más aún cuando estos están centrados en la validación de instrumentos (Anastasi & Urbina, 1998).

Hair, Anderson, Tatham y Black (1999) señalan como tamaño mínimo para estudios que hacen uso de la técnica del análisis factorial exploratorio, al menos 10 participantes por ítem, lo que supondría un tamaño mínimo requerido para esta muestra de 160 participantes. En este mismo orden de ideas, Prieto y Muñiz (2000),

haciendo eco del modelo para evaluar la calidad de los test del Colegio Oficial de Psicólogos de España, desarrollado en conjunción con la Asociación de Psicólogos Profesionales (EFPPA) y la Comisión Internacional de Test (ITC), señalan que el uso oportuno de muestras en contextos de validación de constructo es de 200 a 500 participantes como mínimo. Además de esto el baremo considera de importancia la presentación de los resultados de análisis de ítem.

Es por ello que en el presente estudio se busca analizar la validez de constructo de la adaptación latinoamericana del MBI-GS, realizada por Oramas et al. (2007) a partir de la adaptación española que hiciesen Moreno-Jiménez, Carvajal y Escobar (como se cita en Orama et al., 2007) del instrumento original de Maslach y Jackson (1981). Esto se hace considerando una muestra de participantes venezolanos cuyo tamaño está dentro de los límites mínimos establecidos por el criterio de potencia estadística para la técnica del análisis factorial (al menos 160 participantes) y que cuenta con la debida heterogeneidad en función a los sectores ocupacional (público vs. privado) y sexo (masculino vs. femenino).

## **Método**

### ***Participantes***

La selección de los participantes se realizó con apoyo logístico de los estudiantes de la asignatura de psicometría correspondiente a los períodos lectivos del año 2010-2011, de la Escuela de Psicología de la Universidad Metropolitana (UNIMET), ubicada en Caracas, Venezuela. El muestreo utilizado fue de tipo no aleatorio y propositivo (Kerlinger & Lee, 2002) y como estrategia de maximización de la varianza del puntaje verdadero del Test (Magnuson, 2005) se aseguró que la muestra estuviese balanceada en cuanto a sexo (masculino y femenino) y sector laboral (público y privado).

En total se obtuvo una muestra válida de 233 participantes provenientes del área metropolitana de Caracas. El 18.88% de la muestra poseía al momento del estudio un nivel socioeconómico tipificado como Alto de acuerdo con los estándares de

Fundación Centro de Estudios Sobre Crecimiento y Desarrollo de la Población Venezolana (FUNDACREDESA), reseñado tanto por Seijas (2003), como por el Banco Central de Venezuela (BCV, 2007). El 44.64% poseía un nivel socioeconómico Medio y el restante 36.48% un nivel socioeconómico Medio-Bajo.

La edad de los participantes se distribuyó entre los 18 y 69 años, con un promedio de 37.01 y un coeficiente de variación media del 32.66%, así como un valor en el coeficiente de asimetría de 0.47 puntos y del coeficiente de curtosis de -0.77 puntos. Esto revela la relativa heterogeneidad de las edades de los participantes (dado el carácter platicúrtico de la distribución) en torno a los 37 años de edad, con una mayor tendencia hacia las edades menores a este valor (debido a la asimetría positiva de la distribución). En términos de desarrollo psicosocial (Papalia & Olds, 1998), puede caracterizarse a la muestra como: adolescentes (0.43%), adultos jóvenes (73.39%) y adultos medios (25.75%).

### ***Instrumentos***

#### *Maslach Burnout Inventory-General Survey (MBI-GS) (Maslach & Jackson, 1981)*

Se utilizó su tercera edición, validada por Oramas et al. (2007) a partir de la validación española de Moreno-Jiménez, Rodríguez-Carvajal y Escobar (2001). La MBI-GS evalúa la presencia del Síndrome de Burnout para personal latinoamericano que lleva a cabo trabajos dirigidos al área de servicios. La evaluación se hace a partir de tres dimensiones: Desgaste Emocional, Cinismo y Eficacia Profesional. Esta última dimensión es de carácter positivo, ya que está relacionada con las expectativas que se tienen en relación con la profesión que se desempeña, y se expresa en las creencias del sujeto sobre su capacidad de trabajo, su contribución eficaz en la organización laboral, la realización de cosas que realmente valen la pena y su realización profesional; por ello, su valoración dentro de la manifestación del Síndrome es inversa a la de las dimensiones de Desgaste Emocional y Cinismo. Los datos obtenidos de una muestra multiocupacional de 122 sujetos cubanos por parte de Oramas et al. (2007) señalan una adecuada

consistencia interna del instrumento entre 0.70 y 0.80, índices correspondientes con los encontrados en el manual del MBI-GS de 0.73 y 0.89.

*Escala de Bienestar Psicológico (EBP) (Sánchez-Cánovas, 2007)*

Fue elaborada por Sánchez-Cánovas (2007) en la Universidad de Valencia de España y validada en Venezuela por Millán y D'Aubeterre (2011). Se trata de un cuestionario de administración individual o colectiva, con formato de respuesta tipo Likert de 5 puntos, que puede ser aplicable a adolescentes y adultos de ambos sexos, entre 17 y 90 años de edad. Consta de 65 ítems distribuidos en forma diferencial en las siguientes 4 subescalas: Bienestar Psicológico Subjetivo, Bienestar Material, Bienestar Laboral y Relaciones con la Pareja. Para los fines de este estudio y de acuerdo con lo establecido en el baremo de aplicación del instrumento original, se aplicaron solamente los cuadernillos referidos al Bienestar Psicológico Subjetivo, Bienestar Material y Bienestar Laboral. En cuanto a la confiabilidad en la EBP original se reportan coeficientes de consistencia interna alfa de Cronbach ( $\alpha$ ) entre 0.941 y 0.886 puntos. En el caso de la validación venezolana, Millán y D'Aubeterre (2011) reportan coeficientes de consistencia interna que oscilan entre los 0.923 y 0.866 puntos para cada una de las dimensiones.

*Escala Graffar de Estratificación Social (Méndez-Castellano, 1982)*

El método Graffar modificado para Venezuela por Méndez-Castellanos (1982) refiere un índice socioeconómico mediante el uso de puntajes asociados a un conjunto de variables, tales como Profesión del Jefe del Hogar, Nivel de Instrucción de la Madre, Principal Fuente de Ingreso y Condiciones de Alojamiento. De acuerdo con Seijas (2003) y el Banco Central de Venezuela (BCV, 2007), la clasificación mediante el método Graffar determina 5 estratos a saber: Alto (Nivel I), Medio (Nivel II), Medio Bajo (Nivel III), Obrero (Nivel IV) y Marginal (Nivel V). La confiabilidad del instrumento fue realizada por Contasti (1975) y Laxage, Noguera y Méndez (1986); estos últimos utilizaron el método de consistencia interna por correlación inter-ítems obteniendo coeficientes que varían entre los 0.62 y 0.75 puntos.

Su validación se realizó de acuerdo con Mendoza (2007) en diferentes instancias: a) por un lado, se estudió la estructura unifactorial utilizando el análisis de componentes principales; b) se estudió la estabilidad de la segmentación en cinco clases sociales a partir del análisis de una muestra original de 3850 personas y c) se correlacionaron diversas variables antropométricas y clínicas realizadas en múltiples estudios del Proyecto Venezuela, elaborado por la FUNDACREDESA (como se cita en Mendoza, 2007).

Así mismo, López y Landaeta-Jiménez (2003), señalan que estos estudios no se limitaron al análisis transversal de la escala, sino que continuaron con diseños longitudinales dentro del área metropolitana de Caracas. Finalmente, Aguilera (2009) destaca que en la actualidad la FUNDACREDESA tiene el requerimiento de la evaluación psicométrica de este método Graffar a fin de establecer una nueva actualización del indicador.

### ***Procedimiento***

Se conformó un cuadernillo de aplicación con los instrumentos antes señalados y una carta de presentación explicativa del propósito del estudio y su utilidad como información a los participantes. Se contó con el apoyo de los estudiantes de la Escuela de Psicología de la UNIMET en el levantamiento de información, como parte de los lineamientos de la cátedra para la estandarización de pruebas a la realidad nacional y cumpliendo con el modelo de aprendizaje por proyectos que establece el modelo educativo Diseño Instruccional de la Universidad Metropolitana (DIUM).

La información recolectada se analizó con el paquete estadístico PASW Statistics 18 (antiguo SPSS), el Microsoft Excel 2007 y el SPAD 5.5. Se realizó el análisis descriptivo de la muestra, el análisis de confiabilidad y el análisis de ítems, para luego proceder a explorar los indicadores que permitieran valorar la validez de constructo del instrumento, por medio del Análisis Factorial de Componentes Principales con Rotación Varimax, con 3 factores predefinidos, dado el carácter confirmatorio<sup>3</sup> del estudio. Se llevó igualmente a cabo la confirmación de los

supuestos de normalidad, independencia y suficiencia que todo instrumento psicométrico debe poseer. Finalmente se analizó la validez divergente de la MBI-GS con respecto a la EBP.

## **Resultados**

Los resultados obtenidos en el análisis de los ítems revelan que, si bien existe cierta tendencia entre los ítems a agrupar la respuesta promedio en un lado del rango que compone la variable (por ejemplo, los ítems 11, 15 y 16 tienen un promedio entre 1 y 2 puntos, en un rango que abarca desde 1 hasta 7 puntos), los mismos poseen una alta heterogeneidad de las respuestas en torno a la media del ítem y, a excepción del ítem 6, todos poseen un valor aceptable (= .30 puntos) en su capacidad discriminativa y su aporte a la comunalidad del instrumento.

Se mide por medio de cuestionario Maslach de 1986 que es el instrumento más utilizado en todo el mundo, Esta escala tiene una alta consistencia interna y una fiabilidad cercana al 90%, está constituido por 22 ítems en forma de afirmaciones, sobre los sentimientos y actitudes del profesional en su trabajo y hacia los trabajadores y su función es medir el desgaste profesional.

El cuestionario Maslach se realiza en 10 a 15 minutos y mide los 3 aspectos del síndrome: Cansancio emocional, despersonalización, realización personal. Con respecto a las puntuaciones se consideran bajas las por debajo de 34, altas puntuaciones en las dos primeras subescalas y bajas en la tercera permiten diagnosticar el trastorno.

1. Subescala de agotamiento emocional. Consta de 9 preguntas. Valora la vivencia de estar exhausto emocionalmente por las demandas del trabajo. Puntuación máxima 54
2. Subescala de despersonalización. Está formada por 5 ítems. Valora el grado en que cada uno reconoce actitudes de frialdad y distanciamiento. Puntuación máxima 30



3. Subescala de realización personal. Se compone de 8 ítems. Evalúa los sentimientos de autoeficacia y realización personal en el trabajo. Puntuación máxima 48.

La clasificación de las afirmaciones es la siguiente: Cansancio emocional: 1, 2, 3, 6, 8, 13, 14, 16, 20. Despersonalización: 5, 10, 11, 15, 22.

Realización personal: 4, 7, 9, 12, 17, 18, 19, 21. La escala se mide según los siguientes rangos: 0 = Nunca

1 = Pocas veces al año o menos

2 = Una vez al mes o menos

3 = Unas pocas veces al mes o menos

4 = Una vez a la semana

5 = Pocas veces a la semana

6 = Todos los días

Se consideran que las puntuaciones del MBI son bajas entre 1 y 33. Puntuaciones altas en los dos primeros y baja en el tercero definen el síndrome.

Este test pretende medir la frecuencia y la intensidad con la que se sufre el Burnout. Las respuestas a las 22 preguntas miden tres dimensiones diferentes: agotamiento emocional, despersonalización y realización personal.

Señale la respuesta que crea oportuna sobre la frecuencia con que siente los enunciados:

**0=** Nunca. **1=** Pocas Veces Al Año O Menos. **2=** Una Vez Al Mes O Menos. **3=** Unas Pocas Veces Al Mes. **4=** Una Vez A La Semana. **5=** Pocas Veces A La Semana. **6=** Todos Los Días.

1	Me siento emocionalmente agotado por mi trabajo	
2	Cuando termino mi jornada de trabajo me siento vacío	
3	Cuando me levanto por la mañana y me enfrento a otra jornada de trabajo me siento fatigado	
4	Siento que puedo entender fácilmente a los objetivos de trabajo	
5	Siento que estoy tratando a algunos compañeros como si fueran objetos	
6	Siento que trabajar todo el día con al lado de mis compañeros me cansa	
7	Siento que trato con mucha eficacia los problemas que se generan de que algo en mi trabajo salga mal	
8	Siento que mi trabajo me está desgastando	
9	Siento que estoy influyendo positivamente en la vida de otras personas a través de mi trabajo	
10	Siento que me he hecho más duro con la gente	
11	Me preocupa que este trabajo me esté endureciendo emocionalmente	
12	Me siento con mucha energía en mi trabajo	
13	Me siento frustrado en mi trabajo	
14	Siento que estoy demasiado tiempo en mi trabajo	
15	Siento que realmente no me importa lo que esté ocurriendo a mi alrededor	
16	Siento que trabajar en tiempo extra me cansa	
17	Siento que puedo crear con facilidad un clima agradable con mis compañeros	
18	Me siento estimado después de haber dado tomo mi esfuerzo en el trabajo	
19	Creo que consigo muchas cosas valiosas en este trabajo	
20	Me siento como si estuviera al límite de mis posibilidades	
21	Siento que en mi trabajo los problemas emocionales son tratados de forma adecuada	
22	Me parece que mi jefe me culpa de alguno de sus problemas	

Se suman las respuestas dadas a los ítems que se señalan:

<b>Aspecto evaluado</b>	<b>Preguntas a evaluar</b>	<b>Valor total</b>
Cansancio emocional	1-2-3-6-8-13-14-16-20	
Despersonalización	5-10-11-15-22	
Realización personal	4-7-9-12-17-18-19-21	

Los resultados de cada subescala:

Subescala de agotamiento emocional: valora la vivencia de estar exhausto emocionalmente por las demandas del trabajo. Puntuación máxima 54.

Subescala de despersonalización: valora el grado en que cada uno reconoce actitudes de frialdad y distanciamiento. Puntuación máxima 30.

Subescala de realización personal: evalúa los sentimientos de auto-eficiencia y realización personal en el trabajo. Puntuación máxima 48.

Puntuaciones altas en los dos primeros y baja en el tercero definen el síndrome Burnout.

## **CUESTIONARIO SOBRE EL ESTRÉS LABORAL DE LA OIT-OMS**

El impacto del medio ambiente ocupacional es estudiado bajo el término de factores psicosociales o riesgos de trabajo psicosociales. La mayoría de los estudios sobre la salud de los trabajadores consideran al estrés como uno de los factores psicosociales más nocivos (1, 2,3). El ambiente laboral representa la manera de expresión del hombre en su esfera social y económica, donde se producen y reproducen las vivencias e ideas sobre la salud, la seguridad emocional, la autoestima, la expectativa de logro, el prestigio social, la comunicación, etc., y donde se presenta un peculiar proceso de estrés, nombrado indistintamente estrés laboral o distrés (4).

El estudio del estrés organizacional ha sido de especial interés para los estudiosos de la salud de los trabajadores, ya que sus efectos han sido nocivos tanto para la producción como para la convivencia social de los miembros de la organización laboral y su salud. Este interés, por tanto, ha permitido desarrollar modelos de cierta complejidad capaces de explicar los principales factores psicosociales generadores de estrés en el medio ambiente de trabajo y la percepción o respuesta del individuo.

Desde los años 60's del siglo pasado se han generado un sinnúmero de artículos relacionados a la medición de los efectos adversos de las condiciones de trabajo para la salud del trabajador. Desde entonces se ha tratado de conformar modelos teóricos explicativos del estrés, tales como la Teoría de Adecuación Persona-Trabajo (5, 6, 7), la cual establece que una discrepancia entre demandas del entorno y las capacidades individuales pueden originar reacciones de estrés mental o físico (8, 9), es decir, la reacción de estrés se produce cuando las demandas evaluadas por la persona agotan o exceden los recursos con los que se cuenta para afrontar la situación.

El modelo teórico de "Demanda-Control" (10) establece que el control se asocia positivamente con la satisfacción en el trabajo, compromiso, implicación, rendimiento y motivación, en tanto que bajos niveles de control podrían generar síntomas somáticos, estrés emocional, estrés del rol, absentismo y movilidad (11). Una combinación de alta demanda con alto control llevaría a un trabajo muy productivo (un "*eustrés*"), la combinación más perjudicial estaría dada por un trabajo muy demandante con un escaso control del mismo.

Más recientemente se ha desarrollado la teoría del Esfuerzo-Recompensa (12, 13, 14), con respecto a la relación entre el ambiente del trabajo y la salud del empleado. Esta teoría determina que las características contextuales de la situación laboral son relevantes en el proceso de estrés; tales como la cultura organizacional y ética, el estilo de dirección, la estructura jerárquica, la implicación de los sindicatos, la seguridad en el trabajo, la perspectiva de la trayectoria laboral, el salario, la tarea, etc. El desequilibrio percibido ocurrirá si el esfuerzo extrínseco es desgastante

durante el trabajo (ejemplo, la presión de tiempo, las demandas crecientes, responsabilidad) y no corresponde con la recompensa que se obtiene. Como resultado, el empleado siente que su posición social se amenaza, produciéndole estrés, cambios en la actividad fisiológica y eventualmente enfermedad cardiovascular. Según esta teoría hay tres tipos de recompensa: 1) estatus o posición en la organización, 2) recompensa de la estima, y 3) gratificación monetaria (15).

Bajo este modelo se desarrolló el Cuestionario del Desequilibrio de la Recompensa del Esfuerzo (Effort-Reward Imbalance Questionnaire) del cual han derivado diversas versiones y se ha traducido del alemán, al holandés, inglés y español (16, 17,18). Ha demostrado tener confiabilidad calculada por el alpha de Cronbach  $\alpha=0.70$  o superior, y validez factorial sobre 0.90 (19). De este cuestionario se desarrolló el empleado por la OIT/OMS sustentado por Ivancevich & Matteson en 1989, aplicado en el método llamado de Michigan (20). La versión en español no ha tenido la adaptación ni validación adecuada. El cuestionario pretende medir estresores organizacionales, grupales e individuales. Entre los estresores organizacionales están: el clima, la estructura, el territorio, la tecnología y la influencia del líder. Los aspectos individuales hacen referencia a ambigüedad del rol, conflicto de rol, sobre carga de trabajo, los relativos al desarrollo de la carrera y responsabilidad por otras personas. Por último, los estresores grupales incluyen la cohesión y respaldo. Esta versión está constituida por 55 ítems y se ha aplicado en diversos trabajadores (21,22, 23, 24), pero se desconocen los análisis estadísticos de validez y confiabilidad para la población mexicana.

Por estas circunstancias, el presente estudio pretende adaptar y validar la estructura factorial del Cuestionario de Estrés Laboral en su dimensión organizacional en la población antes mencionada.

### ***Material y Métodos***

**Sujetos:** Se encuestó a 254 trabajadores que acudían a las Clínicas Odontológicas particulares o de servicios universitarios en la Ciudad de Guadalajara, Jal.

(México). El número de participantes se determinó de acuerdo a los requerimientos para la validación de una escala (25, 26). La edad de los participantes comprendió entre 17 y 66 años, con media de 32.96 y desviación estándar de 11.27. El 53.3% (136) fueron mujeres y el 46.3% (118) hombres. El nivel de estudios comprendió todos los niveles, desde la primaria básica hasta estudios de doctorado. Los participantes manifestaron tener actividad laboral de empleados, supervisores, técnicos especializados, docentes y profesionistas en general. La antigüedad en el puesto laboral estuvo en el rango de 6 meses hasta 35 años.

**Instrumento:** El Cuestionario de Estrés Laboral publicado por la OIT-OMS consta de veinticinco ítems relacionados con: estructura y clima organizacional, tecnología, influencia del líder, territorio y cohesión del grupo de trabajo. Fue validado en una muestra de 38,072 trabajadores de todos los sectores de producción, por actividades, tamaño de las empresas, situación socioeconómica de la organización, edad, género, antigüedad en organización y puesto de trabajo de los sujetos. Su utilidad estriba en la capacidad para predecir las fuentes de riesgos psicosociales (27). Para cada ítem de la encuesta, se solicita siete opciones de respuesta (1 a 7) si la condición es desde nunca o hasta siempre.

**Procedimiento:** En la presente investigación el cuestionario de estrés laboral (OIT/OMS) se sometió a un análisis de contenido de acuerdo con los principios teóricos del Desequilibrio de la Recompensa del Esfuerzo, durante el cual se invitó a expertos a comentar la redacción y la relación con la dimensión organizacional. Como resultado de este análisis, se modificó la presentación de los ítems, pero se conservó la cantidad, el contenido y el orden de los mismos. La modificación en la redacción fue para señalar específicamente la relación del ítem con el estrés, porque no quedaba claro para los encuestados. Para fines de codificación se graduaron las opciones de respuesta de 0=nunca hasta 6=siempre. La aplicación del cuestionario se llevó a cabo en las salas de espera de diversas clínicas odontológicas por los sujetos que llenaran los criterios de ser trabajador asalariado con una antigüedad no menor de seis meses. El llenado del mismo estuvo

supervisado por el responsable de la investigación, quien sólo intervino para verificar que estuviera completo.

**Análisis de datos:** Se diseñó una base de datos con el paquete SPSS, versión 13 para Windows, para el análisis estadístico. Se consideraron los criterios de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) y el valor de esfericidad Bartlett para determinar la pertinencia del análisis factorial. La estructura factorial de la escala se evaluó mediante el método de componentes principales y rotación varimax ortogonal y se consideró cada factor si el valor eigen era igual o superior a uno, además los ítems que los conformarían deberían puntuar más de 0.30 en su peso factorial. Después se estableció el punto de corte con la distribución cuartil y se clasificó a los participantes.

### ***Resultados***

La prueba KMO (0.915) nos muestra un nivel adecuado de los ítems para continuar con el análisis. Su esfericidad es de 2581.93 para 276 grados de libertad y reporta 0.000 de significancia; lo cual hace pertinente el análisis factorial confirmatorio. Después de tres iteraciones se obtuvieron dos factores que explican el 43.55% de la varianza total, constituidos con ítems de peso factorial superior a 0.37 y cuya validez relevante es de 65% en el cuestionario en general. Al primer factor se le denominó Condiciones Organizacionales y presentó 65% de validez relevante (promedio de la raíz de las comunalidades), en este factor están 21 ítems que en el original valoran la estructura, la cohesión y respaldo del grupo laboral. En tanto que el segundo factor llamado Procesos Administrativos tiene 4 ítems que en el original se refieren a trámites y procesos administrativos de la organización, el cual presentó 64% de validez relevante. La confiabilidad del instrumento se obtuvo con el método Alpha de Cronbach y se obtuvo 0.9218, lo cual sugiere una alta adecuación del instrumento para la población en estudio

## **Cuestionario sobre el estrés laboral de la OIT-OMS**

La cultura empresarial es un factor que determinará el compromiso de la gerencia para abordar un plan de intervención y lucha contra el estrés. Influye sobre el modo de reconocer los problemas y resolverlos.

Las bajas por estrés, los datos de accidentalidad, el análisis de las condiciones de trabajo, otros datos internos, etc. son los indicadores de un problema de estrés en una gran empresa. La Dirección de Recursos Humanos, los representantes de los trabajadores y los Servicios de Prevención, conscientes de los daños que la situación está causando, deciden abordar el problema en busca de la solución.

Se proponen las siguientes acciones:

**Compromiso de la Dirección:** Si la prevención que se hace en la empresa es la que decide el gerente, el abordaje del estrés y la metodología empleada requieren una plena participación, y antes de acometerla es necesario tener el pleno apoyo de la Dirección de la empresa para que ésta confirme la conveniencia y pertinencia de llevarla a cabo, así como la ejecución de las acciones correctivas, puesto que tanto su desarrollo como los resultados implican competencias de esa Dirección, desde la organización general del trabajo, las comunicaciones o la información hasta el estilo de mando reinante en la empresa.

**Acción formativa e informativa:** En el marco de la normativa legal en prevención de riesgos laborales, impartición de charlas y conferencias para mandos, de duración corta (2-3 horas) en las que se transmiten los conceptos fundamentales sobre los mecanismos generadores del estrés, del reconocimiento de los estresores en el ámbito laboral, y de los distintos enfoques para la eliminación o reducción de este padecimiento.



**Identificación de los estresores:** Análisis y estudio de los estresores presentes en la empresa, instalación, departamento, sección o grupo determinado, finalizando con una serie de propuestas correctivas y recomendaciones para su reducción.

Consta de veinticinco ítems relacionados con los estresores laborales, agrupados en las siguientes áreas:

- 1) Mejora de las condiciones ambientales de trabajo.
- 2) Factores intrínsecos del puesto y temporales del mismo.
- 3) Estilos de dirección y liderazgo.
- 4) Gestión de recursos humanos.
- 5) Nuevas tecnologías.
- 6) Estructura organizacional.
- 7) Clima organizacional.

Para cada ítem se debe indicar con qué frecuencia la condición descrita es una fuente actual de estrés, anotando el número que mejor la describa.

1 si la condición NUNCA es fuente de estrés.

2 si la condición RARAS VECES es fuente de estrés.

3 si la condición OCASIONALMENTE es fuente de estrés.

4 si la condición ALGUNAS VECES es fuente de estrés.

5 si la condición FRECUENTEMENTE es fuente de estrés.

6 si la condición GENERALMENTE es fuente de estrés.

7 si la condición SIEMPRE es fuente de estrés.

1. La gente no comprende la misión y metas de la organización.	
2. La forma de rendir informes entre superior y subordinado me presiona.	

3. No estoy en condiciones de controlar las actividades de mi área de trabajo.	
4. El equipo disponible para llevar a cabo el trabajo a tiempo es limitado.	
5. Mi jefe no me apoya.	
6. Mi jefe no me respeta.	
7. No soy parte de un grupo de trabajo de colaboración estrecha.	
8. Mi equipo no respalda mis metas.	
9. Mi equipo no disfruta de estatus o prestigio dentro de la organización.	
10. La estrategia de la organización no es bien comprendida.	
11. Las políticas generales iniciadas por el jefe impiden el buen desempeño.	
12. Una persona a mi nivel tiene poco control sobre el trabajo.	
13. Mi jefe no se preocupa de mi bienestar personal.	
14. No se dispone de conocimiento técnico para seguir siendo competitivo.	
15. No se tiene derecho a un espacio privado de trabajo.	
16. La estructura formal tiene demasiadas fallas.	
17. Mi jefe no tiene confianza en el desempeño de mi trabajo.	
18. Mi equipo se encuentra desorganizado.	
19. Mi equipo no me brinda protección en relación con injusticias por parte del jefe.	
20. La organización carece de dirección y objetivo.	
21. Mi equipo me presiona demasiado.	
22. Me siento incómodo al trabajar con miembros de otras unidades de trabajo.	
23. Mi equipo no me brinda ayuda técnica cuando es necesario.	
24. La cadena de mando no se respeta.	
25. No se cuenta con la tecnología para hacer un trabajo de importancia.	

	Núm. ítems	Rango de estrés
Clima organizacional	1, 10, 11, 20	4-28
Estructura organizacional	2, 12, 16, 24	4-28
Territorio organizacional	3, 15, 22	3-21
Tecnología	4, 14, 25	3-21
Influencia del líder	5, 6, 13, 17	4-28
Falta de cohesión	7, 9, 18, 21	4-28
Respaldo del grupo	8, 19, 23	3-21

Bajo nivel de estrés	< 90,2
Nivel intermedio	90,3 – 117,2
Estrés	117,3 – 153,2
Alto nivel de estrés	> 153,3

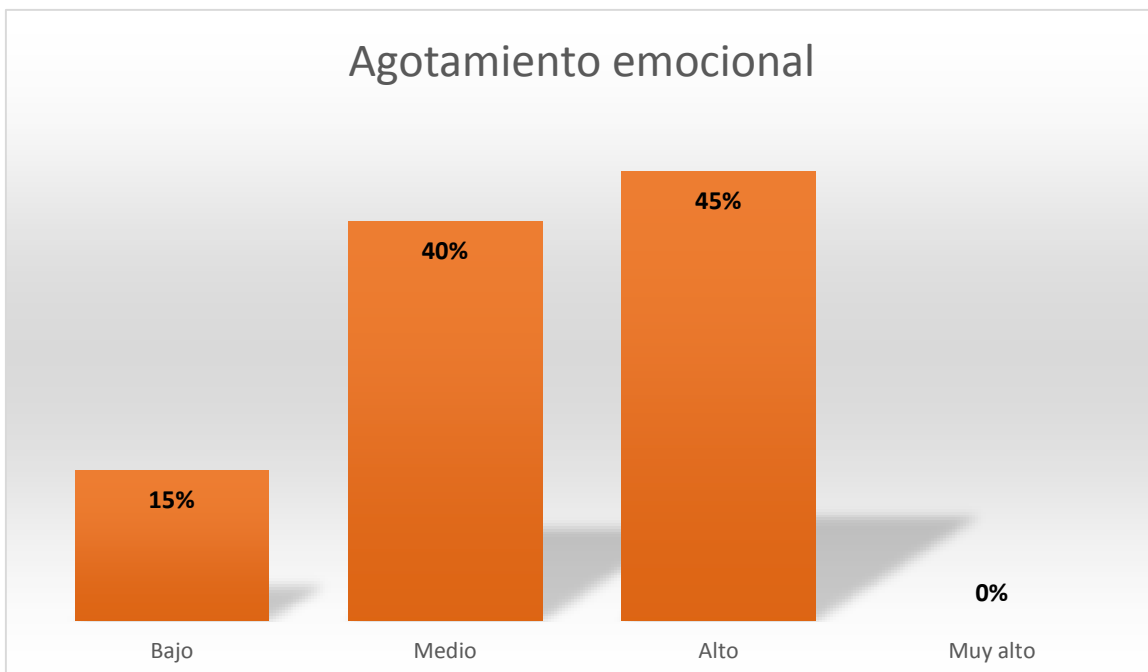
## CAPITULO 5. ANALISIS DE RESULTADOS

Las siguientes tablas y graficas muestran los resultados obtenidos sobre las dos pruebas aplicadas al personal de Maquinados Industriales, C.V., las cuales son el MBI y el cuestionario OIT OMS y detectar el nivel de estrés y su influencia en el desempeño de los colaboradores.

Tabla No. 1 Resultados de la subescala No. 1 Agotamiento emocional, de la prueba MBI.

Nivel de estrés.	Bajo	Medio	Alto	Muy alto
N° de colaboradores	6	16	18	0
Porcentaje	15%	40%	45%	0%

Grafica No. 1 Presentación de gráficas de barras del porcentaje de los resultados de la subescala No. 1 Agotamiento emocional, de la prueba MBI.

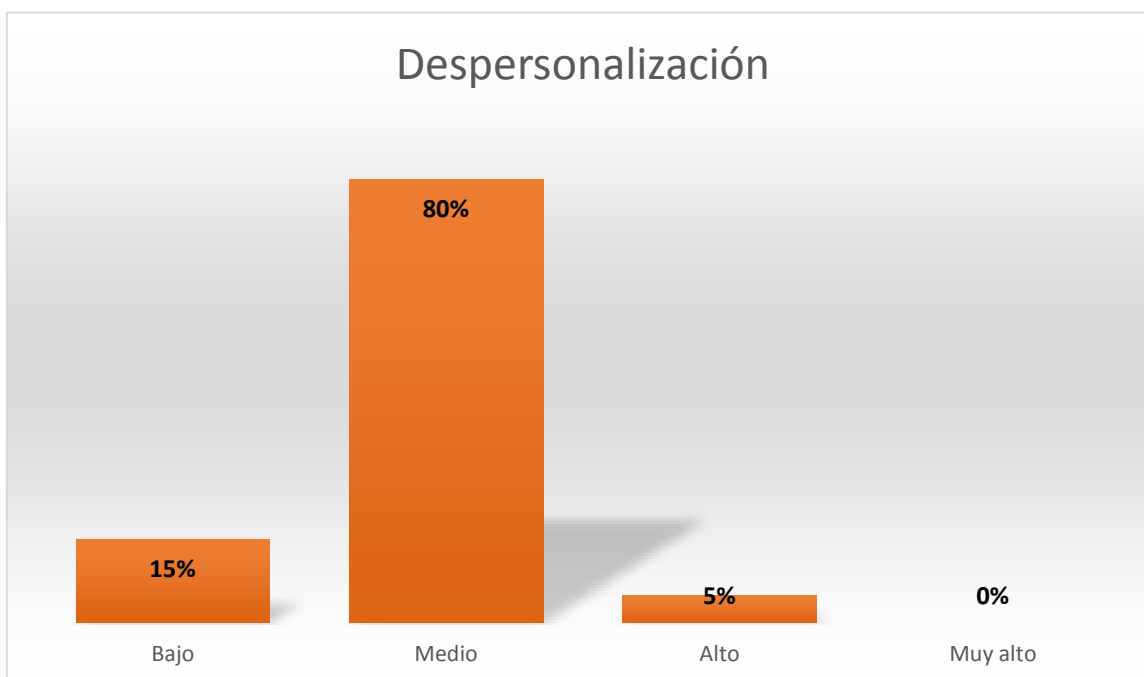


El agotamiento emocional es una respuesta al estrés, un mecanismo de defensa extremo que nuestra mente pone en marcha cuando no puede asimilar las situaciones que está viviendo. Un contexto de estrés laboral, personal o emocionales suficiente para desencadenar una respuesta de agotamiento emocional.

Tabla No. 2 Resultados de la subescala No. 2 Despersonalización, de la prueba MBI.

Nivel de estrés.	Bajo	Medio	Alto	Muy alto
N° de colaboradores	6	32	2	0
Porcentaje	15%	80%	5%	0%

Grafica No. 2 Presentación de gráficas de barras del porcentaje de los resultados de la subescala No. 2 Despersonalización, de la prueba MBI.

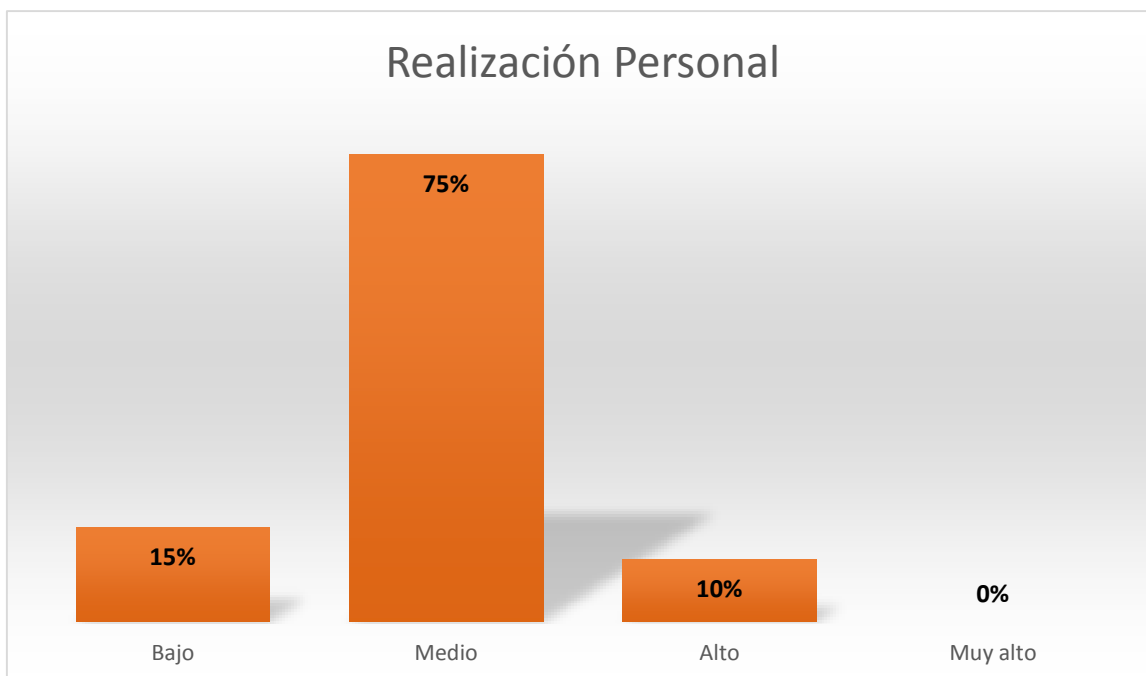


La despersonalización es el estado psíquico experimentado por algunos individuos, por el cual se sienten extraños a sí mismos, a su cuerpo y al ambiente que los rodea.

Tabla No. 3 Resultados de la subescala No. 3 Realización Personal, de la prueba MBI.

Nivel de estrés.	Bajo	Medio	Alto	Muy alto
N° de colaboradores	6	30	4	0
Porcentaje	15%	75%	10%	0%

Grafica No. 3 Presentación de gráficas de barras del porcentaje de los resultados de la subescala No. 3 Realización Personal, de la prueba MBI.



La realización personal es un desafío para toda persona, pero su logro implica la superación de muchos obstáculos, entre ellos la mala interpretación del concepto, pues la realización no se limita al placer momentáneo, sino que engloba una serie de metas que producen satisfacción verdadera y duradera.

Tabla No. 4 Resultados generales de la prueba MBI.

Nivel de estrés.	Bajo	Medio	Alto	Muy alto
N° de colaboradores	37	3	0	0
Porcentaje	93%	7%	0%	0%

Grafica No. 4 Presentación de gráficas de barras del porcentaje de colaboradores y su nivel de estrés obtenido mediante la prueba MBI.

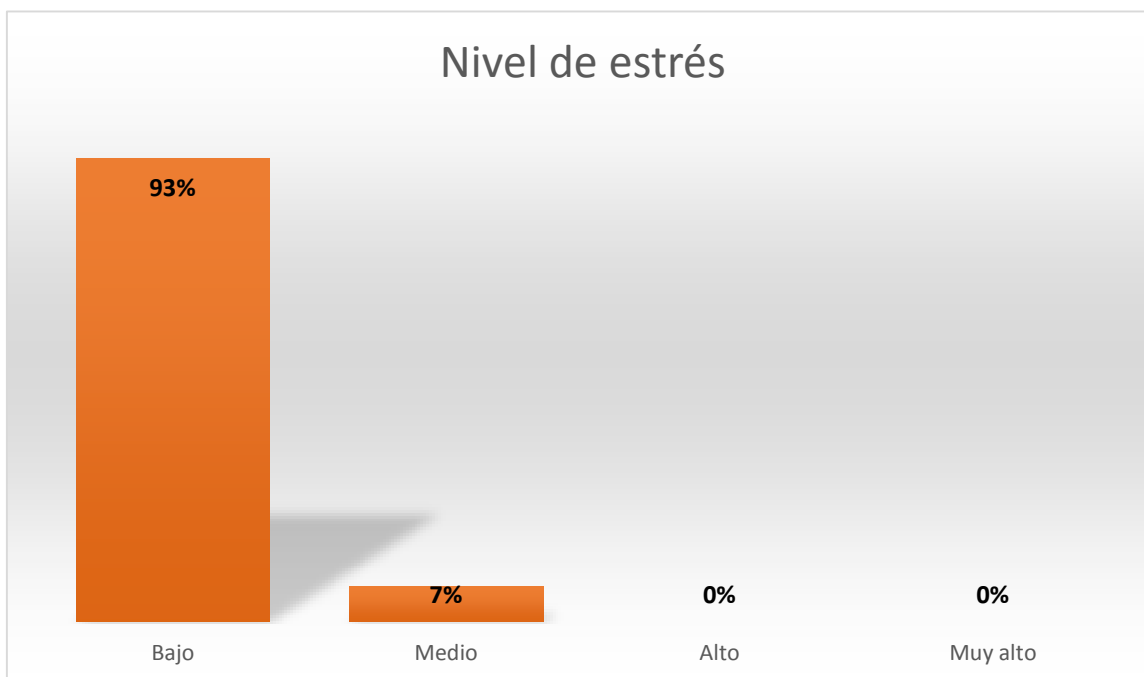
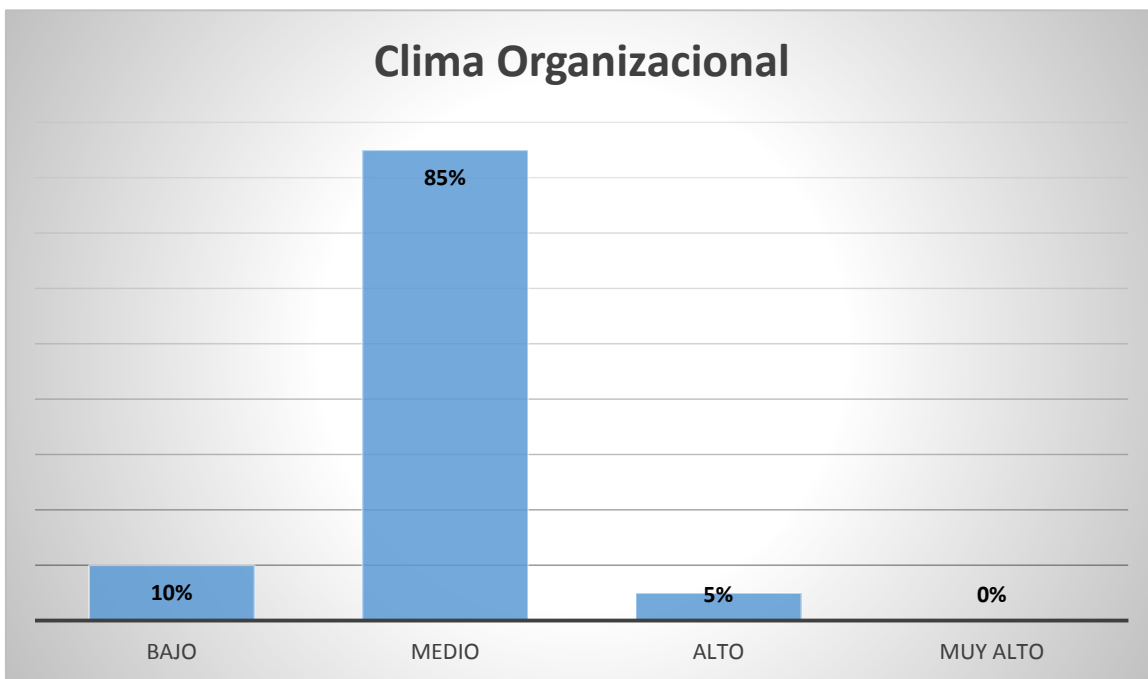


Tabla No. 5 Resultados subescala No. 1 Clima Organizacional, de la prueba OIT OMS.

Nivel de estrés.	Bajo	Medio	Alto	Muy alto
N° de colaboradores	4	34	2	0
Porcentaje	10%	85%	5%	0%

Grafica No. 5 Presentación de gráficas de barras del porcentaje de la subescala No. 1 Clima Organizacional, de la prueba OIT OMS.



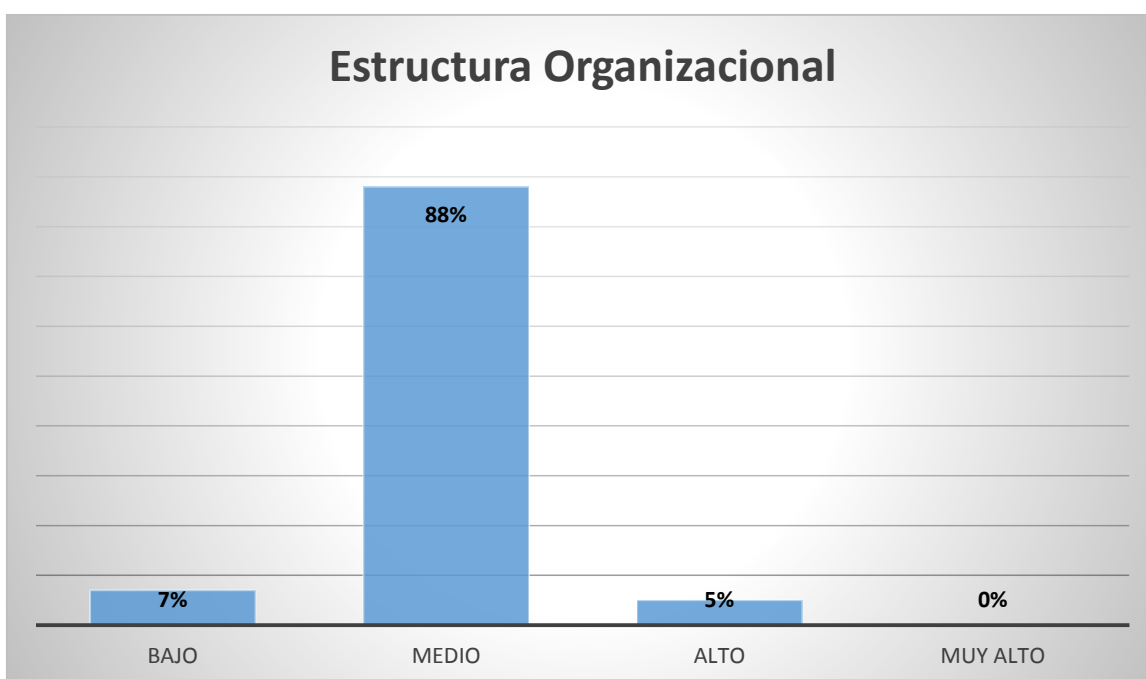


El clima organizacional se refiere al carácter que tiene toda organización, una atmósfera particular propia de su esquema productivo. Este clima condiciona la conducta de los individuos que la integran, pero su valoración es difícil de lograr, ya que su medición carece de rigor científico. Puede ser un clima tenso, relajado, cordial o no, etc. Todo ello produce distintos niveles de estrés en los individuos, según la susceptibilidad o vulnerabilidad que tenga cada uno.

Tabla No. 6 Resultados subescala No. 2 Estructura Organizacional, de la prueba OIT OMS.

Nivel de estrés.	Bajo	Medio	Alto	Muy alto
N° de colaboradores	3	35	2	0
Porcentaje	7%	88%	5%	0%

Grafica No. 6 Presentación de gráficas de barras del porcentaje de la subescala No. 2 Estructura Organizacional, de la prueba OIT OMS.

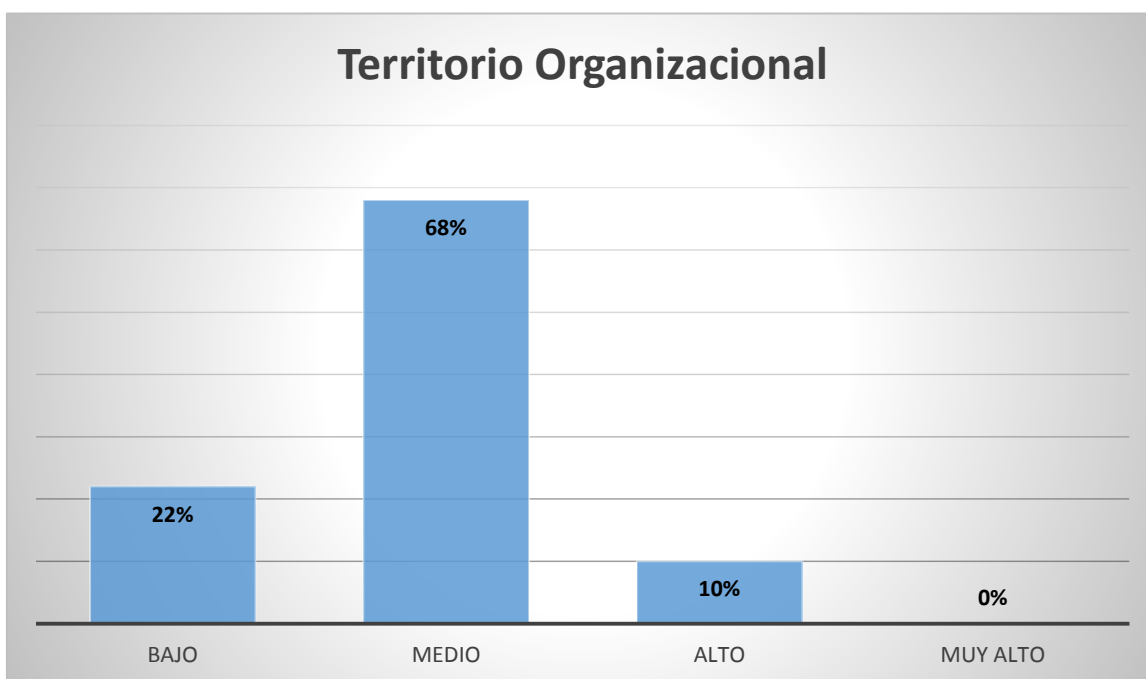


La estructura organizacional comprende la carga burocrática de la empresa y la posición del individuo dentro de esa organización, en relación al control que ejercen sobre su trabajo, para el logro de su satisfacción y desempeño.

Tabla No. 7 Resultados subescala No. 3 Territorio Organizacional, de la prueba OIT OMS.

Nivel de estrés.	Bajo	Medio	Alto	Muy alto
N° de colaboradores	9	27	4	0
Porcentaje	22%	68%	10%	0%

Grafica No. 7 Presentación de gráficas de barras del porcentaje de la subescala No. 3 Territorio Organizacional, de la prueba OIT OMS.

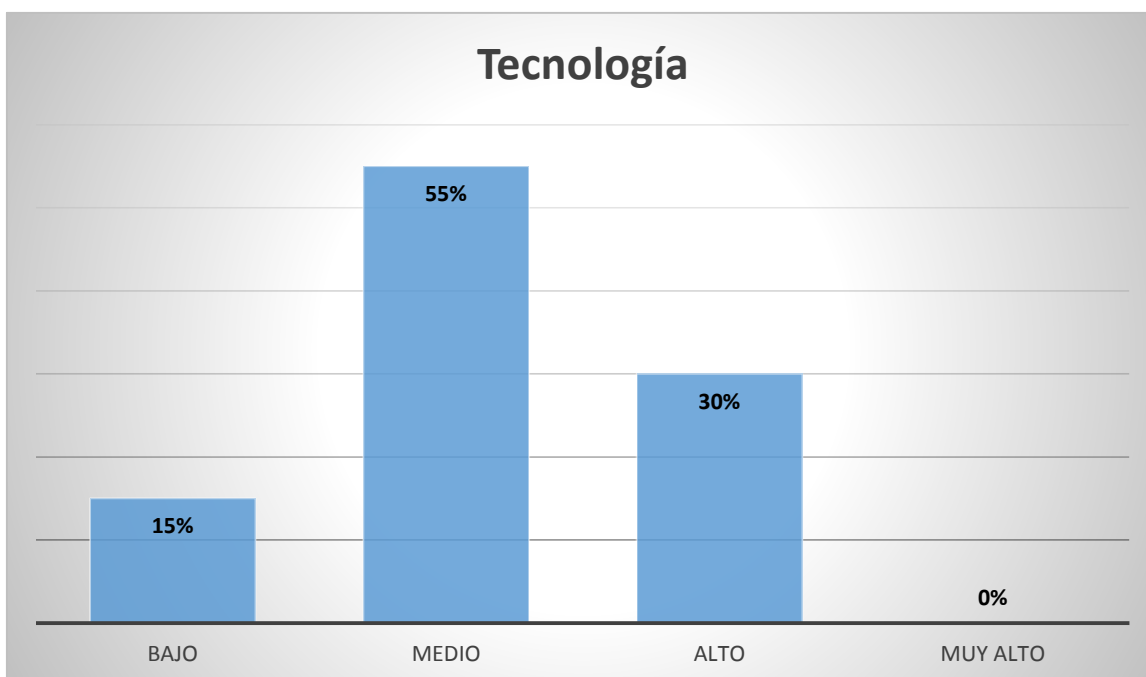


Territorio de la organización es un término usado para describir el espacio personal o el escenario de actividades de una persona, es donde trabaja, juega, bromea y piensa. Muchas personas desarrollan un sentimiento de propiedad sobre su espacio personal en la empresa. Estudios han comprobado que la territorialidad es un potente estresor, y sobre todo cuando se trabaja en territorios ajenos o es invadido el territorio propio.

Tabla No. 8 Resultados subescala No. 4 Tecnología, de la prueba OIT OMS.

Nivel de estrés.	Bajo	Medio	Alto	Muy alto
N° de colaboradores	6	22	12	0
Porcentaje	15%	55%	30%	0%

Grafica No. 8 Presentación de gráficas de barras del porcentaje de la subescala No. 4 Tecnología, de la prueba OIT OMS.

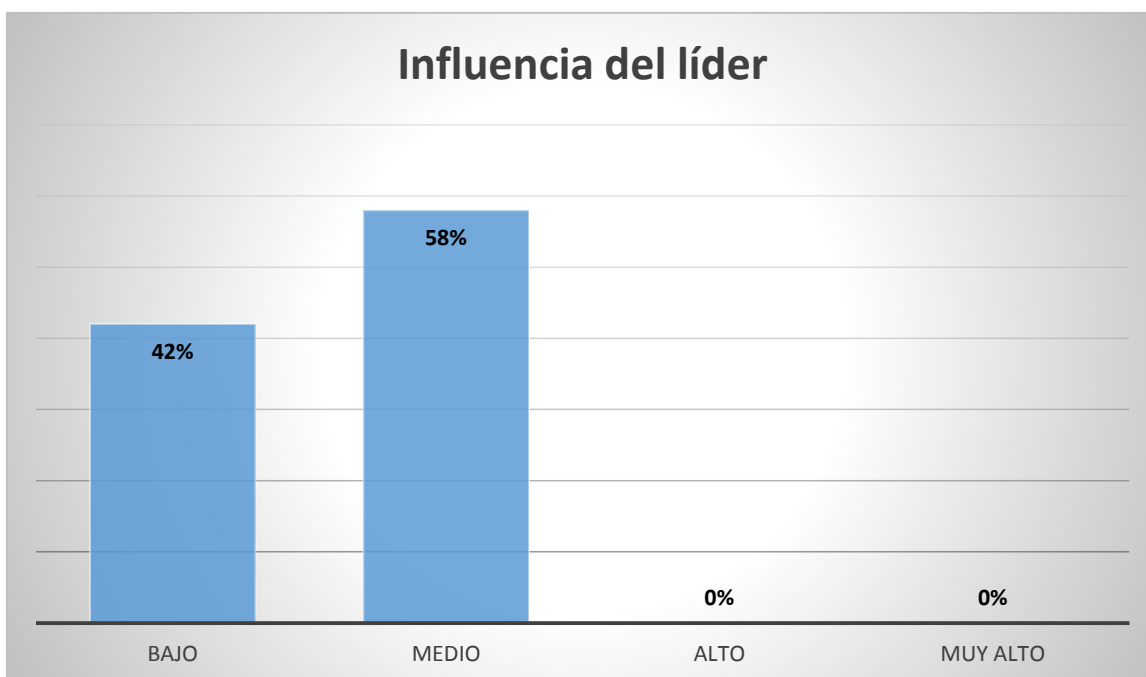


La tecnología será de alto valor estresante dependiendo de la disponibilidad de recursos con que la organización dota a sus empleados para su acción acordes con los requerimientos y exigencias laborales, así como a la capacitación para el uso de la tecnología respectiva.

Tabla No. 9 Resultados subescala No. 5 Influencia del líder, de la prueba OIT OMS.

Nivel de estrés.	Bajo	Medio	Alto	Muy alto
N° de colaboradores	17	23	0	0
Porcentaje	42%	58%	0%	0%

Grafica No. 9 Presentación de gráficas de barras del porcentaje de la subescala No. 5 Influencia del líder, de la prueba OIT OMS.

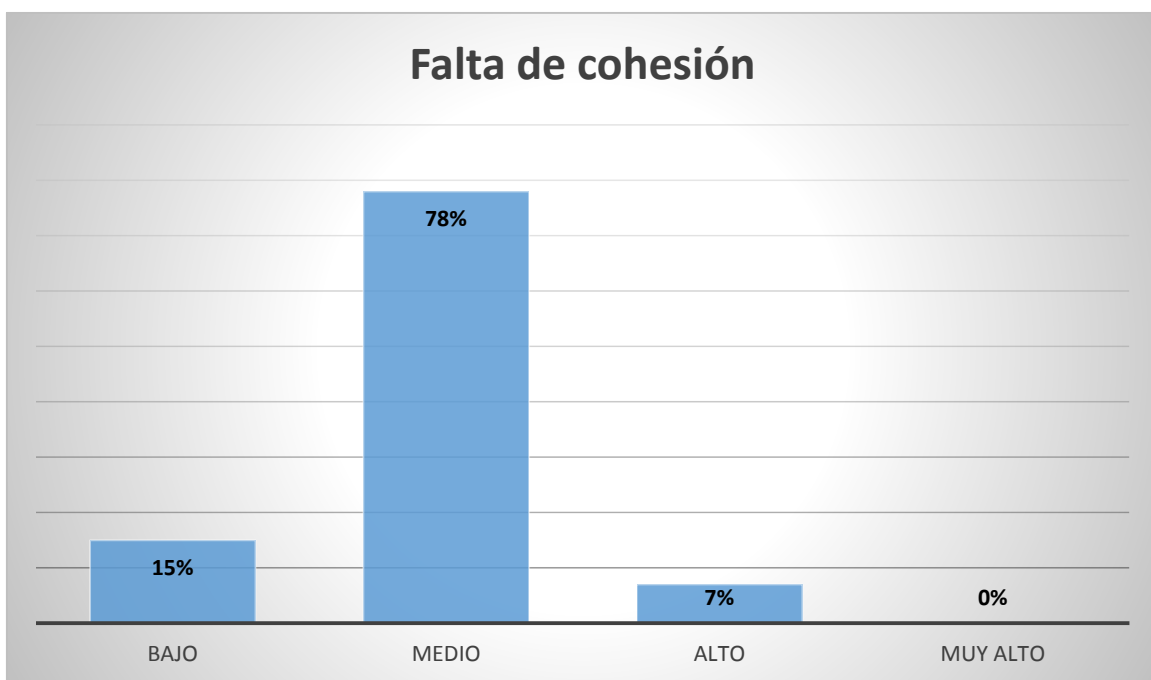


La influencia del líder y la forma de aplicarla puede ser vista como estresor por los individuos en diferentes momentos. La posición de líder le da autoridad y poder, referida esta última a la influencia como: legitimador, recompensante, castigante, experto y referente. Diversos estudios encontraron que los supervisores a los que se les percibía como expertos y referentes eran efectivos para lograr metas de desempeño.

Tabla No. 10 Resultados subescala No. 6 Falta de cohesión, de la prueba OIT OMS.

Nivel de estrés.	Bajo	Medio	Alto	Muy alto
N° de colaboradores	6	31	3	0
Porcentaje	15%	78%	7%	0%

Grafica No. 10 Presentación de gráficas de barras del porcentaje de la subescala No. 6 Falta de cohesión, de la prueba OIT OMS.

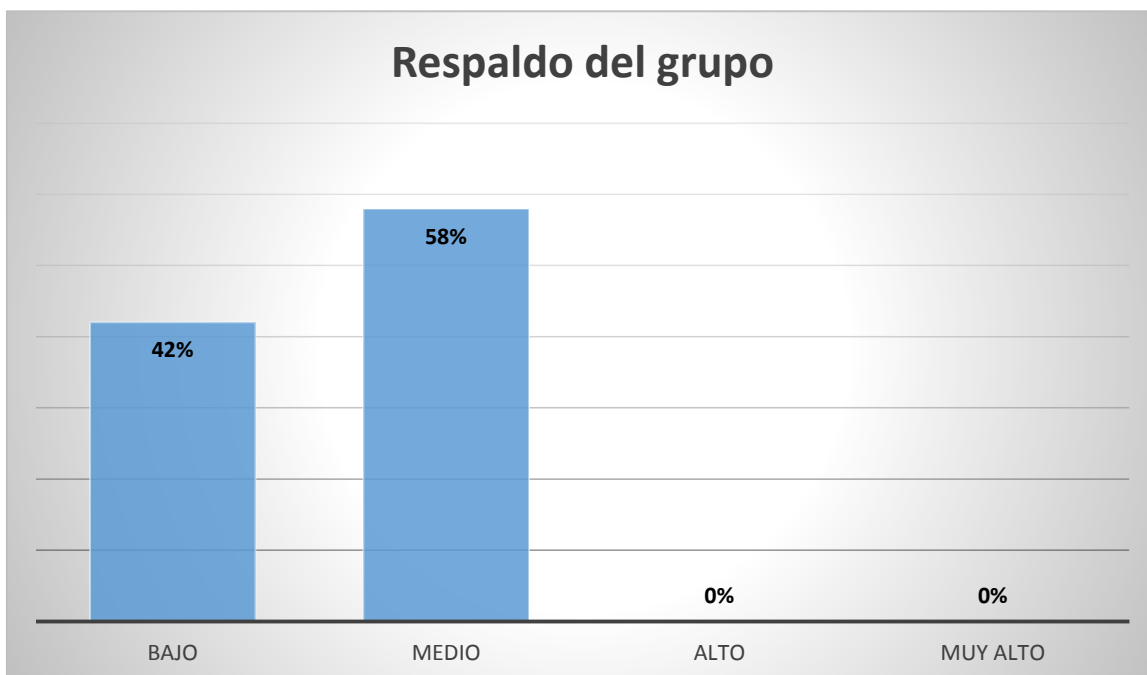


La disgregación o falta de cohesión de un grupo para el cumplimiento de los objetivos de trabajo es considerado un factor estresante para el logro de recompensas dentro de la organización. Asimismo, los trabajadores y supervisores requieren del respaldo del grupo de trabajo para presentarse como una persona que se identifica con la empresa y con la labor desempeñada, y siente apoyo cuando se propone metas particulares en beneficio personal y colectivo. Cuando esto no ocurre, estos factores son considerados como estresores.

Tabla No. 11 Resultados subescala No. 7 Respaldo del grupo, de la prueba OIT OMS.

Nivel de estrés.	Bajo	Medio	Alto	Muy alto
Nº de colaboradores	17	23	0	0
Porcentaje	42%	58%	0%	0%

Grafica No. 11 Presentación de gráficas de barras del porcentaje de la subescala No. 7 Respaldo del grupo, de la prueba OIT OMS.

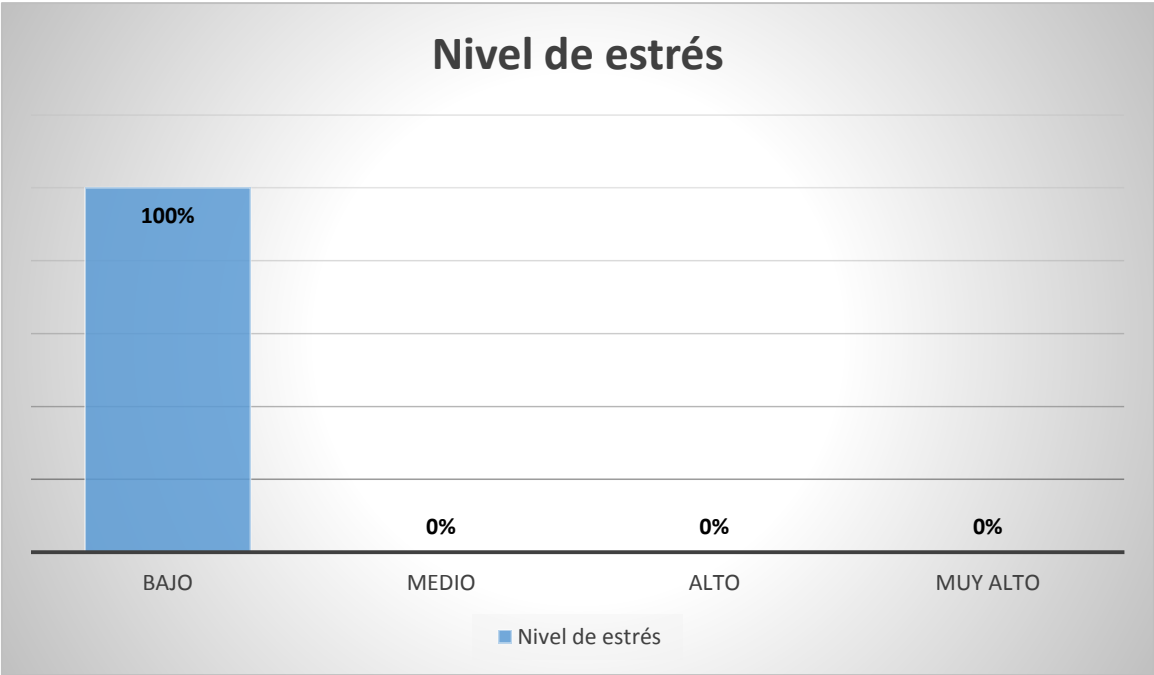


El grupo respalda los objetivos del líder. La responsabilidad del grupo radica en cada individuo, la responsabilidad es compartida, existe un apoyo mutuo.

Tabla No. 12 Resultados generales de la prueba OIT OMS.

Nivel de estrés.	Bajo	Medio	Alto	Muy alto
N° de colaboradores	40	0	0	0
Porcentaje	100%	0%	0%	0%

Grafica No. 12 Presentación de gráficas de barras del porcentaje de colaboradores y su nivel de estrés obtenido mediante la prueba OIT OMS.



A lo que se refiere a desempeño, no puede ser un elemento cuantitativo en este caso, ya que la PyME estudiada no cuenta con programa para medir su desempeño debido a que su giro es metalúrgico y le trabajan a diferentes compañías, realizando varios productos y no la misma cantidad siempre, solo se cuenta con recibos que prueban que a cantidad requerida por las distintas empresas se entrega en tiempo y forma.

Los días que estuve observando me percaté de que la relación laboral y social entre los colaboradores de Maquinados Industriales C.V., es buena y cumplen con la producción siempre, quedándose a trabajar horas extra así como cuando el nivel de trabajo no es alto tomar tiempo de descanso para platicar entre ellos .

En cuanto al estrés, en las tablas y graficas 4 y 12 podemos darnos cuenta que el nivel que existe en la pequeña empresa es bajo en las dos pruebas aplicadas a los colaboradores de esta. Siendo en la prueba de MBI Agotamiento emocional la subescala más alta y en la prueba OIT OMS, la sub escala de Estructura organizacional.

Por lo que puedo decir que en este caso el estrés no tiene una influencia significativa en el desempeño de los trabajadores de Maquinados Industriales C.V., ya que el nivel de este no es alto, aun así existe presencia por lo que me atrevería a decir que con un poco de Motivación se podría ir desapareciendo poco a poco.



## BIBLIOGRAFÍA

Aamodt, M. (2010). Psicología Industrial/Organizacional un enfoque aplicado. México D.F.:

Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.

Amaru, A. (2008). Administración para emprendedores. México: Pearson Educación.

Chiavenato., I. (2000). Administración de Recursos Humanos 5ta Edición. En I.

Chiavenato., Administración de Recursos Humanos 5ta Edición.

Chiavenato, I. (2007). Administración de Recursos Humanos el capital humano de las organizaciones. México D.F.: McGraw-Hill/ Interamericana Editores.

Chiavenato, I. (2009). Gestión del Talento Humano. México D.F.: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A.

Conocimiento para todos y todos EcuRed. (s.f.). Recuperado de [http://www.ecured.cu/index.php/Desempe%C3%B1o\\_laboral](http://www.ecured.cu/index.php/Desempe%C3%B1o_laboral)

Coulter., R. (2005). Administración. 8va. Edición. En R. S. Coulter., Administración. 8va.

Edición. México: Pearson.

David A. Whetten, K. (2004). Desarrollo de habilidades directivas 6ta. Edición. En K.

David A.

Whetten, Desarrollo de habilidades directivas 6ta. Edición. México: Pearson.

Dearraza, D. (27 de Septiembre de 2008). La respuesta al estrés laboral. El nuevo diario.com pág. 1.

Dessler, G. (2009). Administracion de Recursos Humanos. México D.F.: Pearson Educación.

Dessler, G. (2011). Administracion de Recursos Humanos. México D.F.: Pearson Educación

S.A. de C.V.

Dessler, G., y Verela, R. (2011). Administracion de Recursos Humanos un enfoque latinoamericano. México: Pearson Educación.

El buen desempeño laboral. (2012). Redacción Estratégica & Negocios.

Fernández., J. A. (2003). Estrés Laboral. Fusión.

Gonzales, D. (2008). Psicología de la Motivación. La Habana: Ciencias Médicas.

Hallowell, D. (2010). Manejar el estrés. En D. E. Hallowell, Manejar el estrés (pág. 14). Nueva York: Ballantine Books.

Irene Houtman, K. (2008). Sensibilizando sobre el estrés laboral en los países en desarrollo.

En K. Irene Houtman, Sensibilizando sobre el estrés laboral en los países en desarrollo. (págs. 20-30). Francia.: OMS.

Javier Román García, J. (2009). Cómo combatir el estrés laboral. En J. Román García, Cómo combatir el estrés laboral (págs. 44-109). Madrid: Editorial y Producción Arteamina.

Jiménez, D. (2007). Manual de Recursos Humanos. En D. Jiménez, Manual de Recursos Humanos. España: ESIC.

Jones, G., y George, J. (2006). Administración Contemporánea. México D.F.: McGraw-Hill / Interamericana Editores S.A.

Juan Carlos Sierra, V. (2003). Ansiedad, angustia y estrés: Tres conceptos a diferenciar. En V. Juan Carlos Sierra, Ansiedad, angustia y estrés: Tres conceptos a diferenciar.

Granada - España: Fortaleza.

Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). Administración una perspectiva global y empresarial. México D.F.: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A.

León, C. (2008). Guía de estrés laboral. En C. y León, Guía de estrés laboral.

Gráficas Angelma.

Libre, P. (2008). Aumentar el rendimiento Laboral. Revista Amiga.

López, C. G. (2010). Inteligencia emocional y su relación con el Desempeño Laboral. Inteligencia emocional y su relación con el Desempeño Laboral. Tesis.

López, J. (2003). Estrés Laboral. Fusión, 1.

Madrigal, B. (2009). Habilidades Directivas. México D.F.: Mc Graw Hill/interamericana Editores S.A.

Mena, I. (2010). Gestión individual del estrés. En I. Mena, Gestión individual del estrés (págs. 17-31). Pamplona: Prevención Navarra.

Muller, L. (2011). Vivir sin estrés para siempre. En L. Muller, Vivir sin estrés para siempre (págs. 11-14). Milagros para la tartamudez.

Nelson, D. (2007). El código de la emoción. En D. Nelson, El código de la emoción. Nevada.: Wellness Unmasked Publishing.

Nérici, I. (2005). Hacia una didáctica general dinámica. Madrid España: Kapperuz.

Newstrom, J. (2011). Comportamiento humano en el trabajo. México D.F.: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A. de C.V.

Núñez, M. (2010). Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. En M.

Núñez, Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. Madrid: Servicios Editorial S.L.

Slipak, O. (2007). Estrés laboral. Mobbing OPINION, 4,5.

Robbins, S. (2004). Comportamiento Organizacional 10 Edición. En S. Robbins, Comportamiento Organizacional 10 Edición. México.: Pearson Educación.

Robbins, S. (2004). Comportamiento Organizacional. En S. Robbins, Comportamiento Organizacional. (págs. 576-585). México: Pearson Educación.

Robbins, Stephen, P., & Coulter, M. (2013). Administración. Un empresario Competitivo. México: Pearson Educación, México.

Robbins, S., y Coulter, M. (2010). Administración. México D.F.: Pearson Educación.

Robbins, S., y Judge, T. (2009). Comportamiento Organizacional. México D.F.: Pearson Educación.

Robbins, S., y Judge, T. (2013). Comportamiento Organizacional. México: Pearson Educación.

Sampieri, R. (1997). Metodología de la Investigación. México. Mc Graw Hill Interamericana. 2da Edición.

Savio, S. (2008). EL SÍNDROME DEL BURNOUT: UN PROCESO DE ESTRÉS. Revista académica hologramatica, 14

Solas, C. (2005). Concepto y características del estrés. En C. Solas, Concepto y características del estrés (págs. 7-19). Madrid: Unión Sindical Obrera.

Stavroula Leka, A. (2004). La organización del trabajo y el estrés. En A. Stavroula Leka, la organización del trabajo y el estrés (págs. 10-18). Francia: Permissions.

Varela., G. (2007). Administración de Recursos humanos. En G. Varela., Administración de Recursos humanos. Latinoamerica: Pearson.

Wehrich, H. (2004). Administración, una perspectiva global 12a. Edición. En H. K.

Wehrich, Administración, una perspectiva global 12a. Edición. México: Mc Graw Hill.