UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS

SECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TRABAJO DE GRADO:

"DIAGNÓSTICO DEL NIVEL DE ESTRÉS Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA GASOLINERA TEXACO KM 142 CARRETERA AL CUCO, SAN MIGUEL, 2015"

PRESENTADO POR:

CÁCERES VIGIL, HUGO GEOVANNY

MEDINA MARCHANTE, ALBA MARINA

ROSALES MÉNDEZ, NOEL ERNESTO

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DOCENTE DIRECTOR:

LICDA. MELVA YENNY FUENTES DE GÓMEZ

CIUDAD UNIVERSITARIA ORIENTAL, MARZO DE 2016

SAN MIGUEL EL SALVADOR CENTROAMÉRICA

AUTORIDADES

LIC. LUIS ARGUETA ANTILLON

RECTOR INTERINO

VICE-RECTOR ACADEMICO

DRA. ANA LETICIA ZAVALETA DE AMAYA

SECRETARIA GENERAL INTERINA

LICDA. NORA BEATRIZ MELENDEZ

FISCAL GENERAL INTERINA

ING. CARLOS ARMANDO VILLALTA

VICERECTOR ADMINISTRATIVO INTERINO

FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL

AUTORIDADES

ING. JOAQUIN ORLANDO MACHUCA

DECANO

LIC. CARLOS ALEXANDER DIAZ

VICE-DECANO

LIC. JORGE ALBERTO ORTEZ HERNANDEZ

SECRETARIO

MTRA. ELBA MARGARITA BERRIOS CASTILLO

DIRECTORA GENERAL DE PROCESOS DE GRADUACION

AGRADECIMIENTOS

Este trabajo no hubiese sido posible sin la ayuda y la colaboración de muchas personas es por eso queremos dar nuestros agradecimientos a las personas que nos colaboraron en el presente trabajo:

Al gerente de la gasolinera Texaco km 142 Carretera al Cuco, San Miguel, Lic. Sebastián Pineda por darnos la oportunidad de realizar nuestra investigación en esta empresa tan importante y brindar su respaldo en las actividades realizadas con los empleados.

A los trabajadores de la gasolinera Texaco km 142 Carretera al Cuco, San Miguel, por su colaboración y accesibilidad en la realización de las actividades.

A la Licda. Melva Yenny Fuentes de Gómez por su dedicación, disponibilidad y compromiso en este proceso tan importante de nuestra carrera, por compartir sus conocimientos y experiencia, por creer en nuestras capacidades.

A la Licda. Eleyda Victoria Parada Treminio por compartir sus conocimientos e inspirar en nosotros sentido de seriedad, responsabilidad y esfuerzo, nuestra mayor admiración por el gran ser humano que es.,

A los docentes de la sección de Administración que a lo largo de nuestra formación nos transmitieron los conocimientos necesarios para nuestra formación académica, personas de gran sabiduría y de las cuales tenemos muchas cosas que aprender.

DEDICATORIAS

A Dios por haberme permitido realizar la trabajo de graduación y por darme la fortaleza necesaria para afrontar los retos que se dieron.

A mis padres Marlene Petronila Cáceres y Hugo Vigil Beltrán por transmitirme sus consejos y apoyo incondicional durante el proceso de la carrera, por estar conmigo siempre.

A mis hermanos Edilson Cáceres, Douglas Cáceres, por siempre estar pendiente de mí y brindarme su apoyo cuando lo necesite.

A todos los miembros de la familia que de alguna manera estuvieron pendiente y contribuyeron a que fuera posible alcanzar este logro.

A mis compañeros que formaron parte de la realización de la tesis: Marina Marchante y Noel Rosales por la paciencia y por su valiosa amistad.

A los docentes que aportaron sus conocimientos para nuestra enseñanza, gracias.

Hugo Cáceres

A Dios. Por la sabiduría para tomar decisiones que me permitieron lograr los objetivos que me he propuesto, además de su infinito amor y bondad.

A mis padres. Juan Antonio Medina y María de los Ángeles Marchante por su amor incondicional, por educarme en valores morales y espirituales, por su compresión y motivación durante este proceso de formación académica.

A mis hermanos Fredy, Oscar, Juan Luis, Carlos, Claudia y Rosa por su cariño y amor incondicional, por apoyarme en mis decisiones, por su comprensión y paciencia, por compartir mis alegrías y tristezas y además de su apoyo moral y económico.

A Máximo Serrano por estar siempre presente animándome en los momentos difíciles, por su cariño y paciencia en todo momento.

A mis compañeros de tesis Por compartir esta experiencia de aprendizaje, por su amistad y cariño.

A mis amigas Sandra Vanegas gracias por ser mi apoyo, por tu calidez humana y transmitirme esa serenidad que tanto necesitaba; Elsa y Rosy gracias por esas sonrisas y lágrimas compartidas.

A mi familia En especial a mis abuelos Juan Marchante, Estebana Mejía, a mis tíos Antonio, Adán y Celia por su apoyo incondicional.

Alba Medina

Agradecido con Dios por cada una de las bendiciones que me otorga y por brindarme finalizar este proceso.

A mi madre Julia Gladys Méndez la cual me apoya incondicionalmente en cada una de las metas que me he propuesto, una mujer que admiro por su tenacidad y fortaleza; a mi padre José Daniel Rosales que logra motivarme para que alcance mis sueños y que persista siempre hasta lograr hacerlos realidad.

A mis hermanos Oswaldo Ramirez y Ezequiel Martínez que siempre están apoyando en todas mis decisiones, por motivarme a perseguir mis metas recordándome que debo ser visionario y planificador de mis propósitos, cada uno con sus ocurrencias que logran ser de los mejores hermanos.

Mis compañeros de tesis que me han acompañado a finalizar este proceso juntos logrando crear un equipo de trabajo y del cual me siento orgulloso, a todos mis compañeros egresados y en especial a aquellos que logramos crear vínculos de amistad (Argentina, Krissia, Jacqueline, Beatriz Ramírez, Manuel, Yoli).

Licda. Lisseth Saleh por ser una extraordinaria docente y motivadora con sus palabras, por enseñarme que un buen profesional es aquel que no deja de ser humilde por sobre cualquier cantidad de títulos o cargo que desarrolle.

Agradezco a todos aquellos q integran Construequipos S.A. de C.V. empresa para la cual laboro, por esa oportunidad de brindarme el espacio para poder desarrollar mis habilidades profesionales y por el apoyo brindado en este proceso académico.

Noel Rosales

ÍNDICE

Contenido	Pág.
Introducción	i
CAPITULO 1: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1 Situación problemática	1
1.2 Enunciado del problema	2
1.3 Justificación del estudio	2
1.4 Objetivos de la Investigación	4
1.4.1 Objetivo General	4
1.4.2 Objetivos Específicos	4
1.5 Alcances y limitaciones	5
1.5.1 Alcances	5
1.5.2 Limitaciones	5
CAPITULO II MARCO DE REFERENCIA	**6**
2.1 Marco Histórico	**6**
2.1.1 Antecedentes del estrés	6
2.1.2 Estrés laboral	7
2.1.3 Estrés en El Salvador	7
2.1.4 Estrés en el sector servicio (Gasolinera)	8
2.2 Marco Teórico	**9**
2.2.1 Estrés	9
2.2.1.1 Tipos de estrés	10
2.2.1.2 Estrés laboral	11
2.2.2 Desempeño laboral	11
2.2.2.1 Evaluación	12
2.2.3 Estrés	13
2.2.3.1 Fases del estrés	13
2.2.4 Medidas correctivas para mejorar el desempeño	14
2.2.4.1 Comunicación interna	19

2.2.4.2 Liderazgo 19
2.2.5 Organización 20
2.2.5.1 División de trabajo 21
2.2.5.2 Entorno laboral 22
2.2.6 Estrés Laboral 25
2.2.6.1 Desarrollo del estrés laboral 25
2.2.7 Estrés en los trabajadores 26
2.2.7.1 Consecuencias del estrés 26
2.2.8 Desempeño laboral 27
2.2.8.1 Motivación laboral 27
2.2.9 Alternativas de solución 28
2.2.9.1 Prevención del estrés laboral 28
2.2.10 Mejor Desempeño personal 28
2.2.10.1 Sistemas de compensaciones 29
2.3. Marco Normativo 29
2.3.1 Constitución de la Republica de El Salvador 29
2.3.2 Código de trabajo 30
2.3.3 Convenios de la OIT. 31
2.3.4 Ley de seguro social 33
2.3.5 Reglamento general sobre seguridad e higiene en los centros de trabajo 35

CAPITULO 3: SISTEMA DE HIPOTESIS 38

3.1 Hipótesis General 38
3.2 Hipótesis Especificas 38
3.3 Sistema de operacionalización de Hipótesis 39

CAPITULO 4: METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION 41

4.1 Tipo de Investigación 41
4.1.1 Investigación descriptiva 41

4.2 Población 41
4.2.1 Descripción de la investigación en estudio 41
4.3 Muestra 43
4.3.1 Tamaño de la muestra 43
4.3.1.1 Calculo de la muestra para los clientes 44
4.4 Instrumentos para la recolección de datos 45
4.4.1 Cuestionario 45
4.4.2 La Observación 47
4.5 Técnicas para la recolección de datos 48
4.5.1 Encuesta 48
4.6 Fuentes de información 48
4.6.1 Fuentes primaria 48
4.6.2 Fuentes secundarias 49
4.7 Procedimientos de validación de guías utilizadas para la recolección de datos 49
4.7.1 Procedimientos para la recolección de información 49
4.7.2 Procedimiento para procesar los datos 50
4.7.3 Procedimientos para presentar los datos 51

CAPITULO 5: RESULTADOS 52

5.1 Presentación de datos 52
5.1.1 Tabulación de la escala aplicada 52
5.1.2 Análisis e interpretación de resultados de la escala aplicada a los trabajadores 55
5.1.3 Tabulación de cuestionario dirigido a los clientes 57
5.1.4 Análisis e interpretación de los resultados de cuestionario dirigido a los clientes 59

5.2 Prueba de hipótesis 60

CAPITULO 6: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 62

6.1 Conclusiones 62

6.2 Recomendaciones 64

Bibliografía 65

ANEXOS 66

Anexo 1 Seminario del anejo adecuado del estrés laboral 67

Anexo 2 Cronograma de actividades 120

Anexo 3 Cuestionario dirigido a empleados 122

Anexo 4 Cuestionario dirigido a los clientes 125

INTRODUCCIÓN

El estrés laboral es un problema que sucede a diario en todo lugar de trabajo, y que a medida hemos ido evolucionando ha ido adquiriendo importancia debido a la demanda que las empresas exigen a sus empleados y que muchas veces se da por diversos estresores tanto internos como externos, con esto se pretende realizar un diagnóstico que permita conocer si el estrés afecta el desempeño laboral, el desarrollo de dicha investigación se desarrollara de la siguiente manera.

El capítulo 1 presenta el planteamiento del problema el cual consta de la situación problemática del problema, enunciado del problema, justificación de la investigación, seguidamente de los objetivos que se pretenden alcanzar con la investigación y por ultimo saber quiénes serán los beneficiados con dicha investigación y sus limitantes para poder realizarse.

El capítulo 2 está conformado por el marco referencial que describe cada uno de los marcos; el primero muestra la historia, evolución del problema así como también diversos autores que hablan sobre dicho tema, seguido del marco teórico que muestra la base teórica que fundamenta dicha investigación, y por último el marco normativo que muestra las leyes que respaldan al trabajador así como también algunas instituciones que velan por el bienestar de los empleados.

El capítulo 3 hace referencia al sistema de hipótesis que comprende la investigación del cual se desglosa una hipótesis general y de hipótesis específicas, esto permitirá saber con mayor certeza si el estrés afecta el desempeño laboral de los empleados, también un sistema de operacionalizacion de hipótesis que muestra de manera resumida dicho sistema.

El capítulo 4 se denomina metodología de la investigación que está determinado por el tipo de investigación, la descripción acerca de la población en estudio, el cálculo de la muestra acerca de los clientes, las técnicas para la recolección de datos, fuentes de información sobre el estudio, también los procedimientos de validación de guías utilizadas para la recolección de datos y por ultimo de acuerdo a la información recolectada realizar la prueba de hipótesis.

En el capítulo 5 se presentan los resultados obtenidos en la investigación así como su respectivo análisis. Por último el capítulo 6 contiene las conclusiones a las que ha llegado con la recolección de toda la información que se ha obtenido de acuerdo a los diferentes instrumentos, también las recomendaciones que se deben hacer a dicha empresa para poder evitar este problema y pueda mejorar sus condiciones laborales.

CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Situación problemática

El termino estrés empezó a utilizarse hace poco más de medio siglo, cuando la Organización Mundial de la Salud lo definió como “la respuesta no especifica del organismo a cualquier demanda del exterior”. Desde entonces, el contenido inicial ha sufrido modificaciones y ha sido necesario adaptarse a nuevas situaciones a las que debe hacer frente la persona, como las que suceden en el ámbito laboral.

El estrés en la actualidad es una problemática a la que se le está prestando mayor atención ya que se considera que el estrés laboral afecta negativamente la salud psicológica y física de los trabajadores, y la eficacia de las entidades para las que trabajan lo que conlleva a un problema mayor para las organizaciones, seguramente se deba al resultado de la creciente complejidad del trabajo, la velocidad de los cambios y la incertidumbre provocada por los cambios. Debido a esto, las personas se sienten presionadas, se quejan y se dejan llevar por la apatía, las tensiones en el trabajo aumentan y los problemas se van agravando continuamente.

Es así como se ha considerado realizar un diagnóstico sobre el nivel de estrés y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Gasolinera Texaco km 142 Carretera al Cuco, San Miguel. Debido a que la situación laboral ha sufrido cambios transformación de la jornada de trabajo de los empleados, debido a este acontecimiento han surgido dificultades y retos además de las consecuencias claras y graves de estrés tales como: falta de motivación, agotamiento, bajo desempeño laboral entre otros que afectan directamente a la organización.

El hecho de aumentar la jornada laboral puede generar costos, que conlleve a una inestabilidad laboral produciendo una rotación de personal excesiva debido a que incrementan esfuerzo físico y psicológico ya que están en plena adaptación y

comienzan a ver ausentismo de personal por motivos de enfermedad, y se empieza a sobre cargar de trabajo a otros y el desempeño será deficiente.

1.2 Enunciado del problema

¿Es el nivel de estrés en los trabajadores de la gasolinera Texaco, km 142 Carretera al Cuco, San Miguel el que afecta su desempeño laboral?

1.3 Justificación del estudio

Es necesario hacer referencia a una problemática que afecta la salud física y mental de los trabajadores en el desarrollo de sus actividades cotidianas; ya que impide que puedan desempeñar sus labores de manera eficiente. Generalmente podemos argumentar que no todas las personas responden de la misma forma cuando nos referimos a estrés: ya que en algunos casos el estrés puede llegar a debilitar al individuo evitando que este pueda desarrollar al máximo sus capacidades y habilidades.

En las organizaciones es necesario que se tenga un control del desempeño laboral de los trabajadores; ya que si una organización no cuenta con una herramienta que mida el desempeño de sus trabajadores; se verá en desventaja con otras que si lo lleven a cabo, debido a que cuenta con una mejor calidad al momento de ofrecer sus productos o servicios.

Con el propósito de conocer la incidencia que tiene el estrés con respecto al desempeño laboral, hemos tomado a bien desarrollar una investigación con la finalidad de poder medir el nivel de estrés en el que se encuentran los trabajadores y de esa manera encontrar alternativas viables para brindar una solución que ayude a los trabajadores a incrementar positivamente su desempeño laboral de forma más eficiente y eficaz.

Si se logra mantener un equilibrio adecuado entre los factores estresores y las actividades laborales, obtendremos una ventaja positiva ya que tendremos, empleados más concentrados y alertas en la realización de sus actividades laborales minimizando así; posibles fallas al momento de brindar un servicio y mejorar las relaciones interpersonales.

Por lo expuesto anteriormente se considera necesario realizar una investigación y comprensión de la misma, puesto que es importante tanto para el personal que labora en la empresa, como para el administrador de la misma, ya que éste al identificar el nivel de estrés en el que su empleado debe tratarlo como es debido, para obtener un mayor rendimiento y mayores resultados favorables que beneficien la empresa y sus recursos.

La investigación va orientada a medir el nivel de estrés de los trabajadores de la Gasolinera Texaco, km 142 Carretera al cuco, San Miguel, debido a que esta variable perjudica física y mentalmente la salud de los trabajadores e inciden de manera negativa en el desempeño laboral provocando un desequilibrio en las relaciones interpersonales y laborales, ya que las exigencias individuales, sociales y laborales son elevadas, puesto que los trabajadores deben enfrentarse diariamente a situaciones muy complejas, derivadas de la responsabilidad del trabajo, de las condiciones físicas donde el mismo se ejerce, de las relaciones con los compañeros de trabajo, los clientes y sus familiares conjugando con todo ello con su vida particular.

Cabe señalar, que la presente investigación representa un reto, debido a que es un tema de interés actual y que no ha sido objeto de estudio. Así mismo, la utilidad del presente estudio se relaciona con la oportunidad de ofrecer a las organizaciones del sector servicio (Gasolinera) información detallada y precisa de los factores generadores de estrés laboral en sus trabajadores. Para finalizar, se puede decir que este tema sirve de soporte para futuras investigaciones en el área de recursos humanos en lo que respecta al desempeño laboral del individuo como la parte más importante de la organización.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo General

Realizar un diagnóstico sobre el nivel de estrés y su incidencia en el desempeño laboral para mejorar el bienestar de los trabajadores dentro la Gasolinera Texaco km 142 Carretera al Cuco, San Miguel.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Conocer el nivel de estrés en el que se encuentran los trabajadores de la Gasolinera Texaco km 142 Carretera al Cuco, San Miguel; para contrarrestarlo.

- Identificar las áreas de trabajo de la organización que presentan mayor nivel de estrés laboral para canalizarlo de la forma más adecuada.

- Determinar si el estrés en los trabajadores influye en el Desempeño laboral de los mismos.

- Establecer posibles alternativas de solución para disminuir el estrés y mejorar el desempeño laboral de los trabajadores.

1.5 Alcances y limitaciones

1.5.1 Alcances

- Se logró realizar un diagnóstico sobre el nivel de estrés en el que se encuentran los trabajadores

- Se identificaron los aspectos organizacionales que generan más estrés

- Se planteó un modelo de seminario para manejar el estrés de una manera adecuada.

1.5.2 Limitaciones

- Las instalaciones de gasolinera fueron remodeladas en la fase del trabajo de campo de este estudio lo que ocasiono retraso para aplicar el cuestionario.

- Poco interés de las personas a las cuales se les aplico es cuestionario de estrés.

- Tiempo reducido de parte de los trabajadores al momento de realizar el instrumento.

CAPÍTULO 2: MARCO DE REFERENCIA

2.1 Marco Histórico

2.1.1 Antecedentes del Estrés

El termino estrés tiene su origen a mediados de la década de 1930, cuando el joven austriaco Hans Selye, estudiante de la carrera de medicina en la Universidad de Praga observo que todos los enfermos a quienes estudiaba, imparcialmente de la enfermedad que padecían, presentaban síntomas comunes y generales: cansancio, pérdida de apetito, baja de peso, entre otros síntomas. Esto llamo mucho la atención de Selye, quien lo denomino como el "*síndrome de estar enfermo*". Posteriormente para realizar un posdoctorado en Montreal Canadá en la escuela de medicina de la universidad de McGill, donde desarrollo 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 denomino *"estrés biológico".* A partir de ahí, el estrés ha involucrado en su estudio la aparición de varias disciplinas médicas, biológicas y psicológicas con la aplicación de tecnologías diversas y avanzadas detalladas a continuación.

A mediados del siglo XIX el Fisiólogo francés Claude Bernard sugirió que los cambios externos en el ambiente pueden perturbar el organismo por lo que era esencial que este, a fin de mantener el propio ajuste a tales cambios alcanzara la estabilidad del "milieu interieur" es decir, de la conciencia interior.

El fisiólogo Walter Cannon (1871-1945) afirma que el estrés causa enfermedades es por ello que su aporte principal es *Teoría Biológica* del estrés desde este punto de vista se puede definir los estímulos o situaciones en estresores, que por su capacidad para producir cambios fisiológicos en el organismo, automáticamente disparan la respuesta de estrés, causando enfermedades como: colitis, ulceras, gastritis, migrañas, entre otras.

Lazarus y Folkman 1984 iniciadores de la *Teoría social*: consideran la salud y la energía como una de las fuentes más importantes de afrontamiento. Es decir; que los individuos más fuertes y saludables pueden responder mejor a las demandas externas e internas que aquellas personas más débiles, enfermas y agotadas. Según esta Teoría existen acontecimientos que el individuo experimenta cuando tiene una relación directa con su medio ambiente y con la sociedad que lo rodea y esto en algunas ocasiones puede convertirse en algo negativo para la salud y el equilibrio emocional en cuanto a las relaciones personales y las relaciones de trabajo provocando el estrés

Vitaliano y Cols en 1988 establecieron diversos estudios que han confirmado que la combinación entre una exigencia elevada y un escaso nivel de control produce estrés a la vez que esta relaciona con enfermedades cardiovasculares. Según la *Teoria Industrial* los avances tecnológicos han provocado que el trabajo manual, artesanal sea reemplazado por un trabajo mecanizado, automatizado, en cadena, a veces viable, pero muy veloz, quizá menos fatigoso físicamente. Por otra parte, la sociedad organizada pide a sus empleados que soporten las presiones sin protestar. Todo esto estimula y acrecienta los factores causantes del estrés.

2.1.2 Estrés Laboral

Ciertamente el estrés laboral es una problemática creciente que afecta a todos los trabajadores sin importar el cargo que estos desempeñen dentro de una organización ya sea pública o privada. Con el paso del tiempo nos damos cuenta que el estrés laboral no solamente está presente en los países industrializados; si no que también se hace presente en países en vías de desarrollo.

2.1.3 Estrés en El Salvador.

En nuestro país se han realizado investigaciones sobre estrés, según la revista de psicología de El Salvador de la UCA (1984) público un estudio sobre

factores del estrés laboral, los factores físicos y psicológicos en el trabajador. El estudio reflejo que en el ambiente laboral de dicha empresa se presentaba el fenómeno de estrés, y que los factores sociales y reacciones psicológicas influyen más en los empleados salvadoreños.

La clínica Stress Center al percibir el incremento de padecimientos complejos como crisis de ansiedad, ataques de pánico que últimamente se presentaban en pacientes realizo un estudio en el cual presento los resultados de la primera investigación de medición denominada “niveles de estrés en la mujer capitalina salvadoreña”, este estudio muestra que el 63% de las mujeres salvadoreñas presentan altos niveles de estrés, lo cual es muy preocupante ya que puede llegar a convertirse en estrés crónico según el doctor Martínez Director de la clínica; es por ello que se inició una campaña para promover en el salvador una tendencia que a nivel mundial ha cobrado un auge, denominado SLOW LIFE, un movimiento que promueve estilos de vida más saludables y relajados

El estrés es un factor que en la actualidad sigue causando problemas biológicos, sociales, psicológicos e industriales, es por ello que se han realizado muchas investigaciones en el área de la salud: investigaciones sobre la aplicación de musicoterapia, estrés en el área de negocios principalmente en las instituciones bancarias, y estudios realizados en la Universidad de El Salvador entre otros con el objetivo de disminuir el nivel de estrés[1].

2.1.4 Estrés en el sector servicio (Gasolinera)

En nuestro país no se han realizado investigaciones sobre el estrés en este rubro de servicio, en este caso una gasolinera pero se puede argumentar que es necesario realizar un estudio ya que los trabajadores se encuentran en un entorno

[1] López del Cid Greysi Desiré, Salmerón Grande Carlos Enrique. Tesis sobre el estrés laboral. Facultad Multidisciplinaria Oriental, Departamento de Ciencias Económicas Sección de Administración de Empresas, año 2011.

donde existe una gran presión sobre los empleados y sus jefes lo que genera conflicto entre la necesidad de resultados y los recursos necesarios para obtener dichos resultados y además están expuestos a los factores del ambiente externos, y además a los nuevos cambios que ha tenido la administración en cuanto a la jornada laboral de los trabajadores.

2.2 Marco Teórico

2.2.1 Estrés

El estrés tiene diferentes significados para las personas. Desde la perspectiva del griego stringere significa provocar tensión. Sin embargo la palabra estrés puede definirse como un estímulo o como respuesta. En la definición de estímulo, "el estrés es una característica o suceso que genera una consecuencia perturbadora"[2]

La tensión no es necesariamente mala en sí misma. Aunque casi siempre se discute en un contexto negativo, la tensión también posee un valor positivo. Es una oportunidad cuando representa una ganancia potencial. De manera más común, la tensión se asocia con las restricciones y demandas. La primera le impide a usted hacer lo que desea. La segunda se refiere a la perdida de algo deseado. Dos condiciones son necesarias para que una tensión potencial se vuelva en una tensión real. Debe haber incertidumbre sobre el resultado y el resultado debe ser importante. A pesar de las condiciones, solo habrá tensión cuando hay duda o incertidumbre con respecto a si la oportunidad será tomada, eliminada la restricción o evitada la perdida. Es decir, la tensión es alta para aquellos individuos que perciben que no están seguros de sí ganaran o perderán y baja para aquellos que piensan que ganar o perder es una certidumbre. Pero la importancia también es crítica. Si ganar o perder no es un resultado importante, no hay tensión.

[2] Ivancevich M. John, et Al. Comportamiento Organizacional: Manejo individual del estrés.7ª ed., editorial Mc Graw Hill. México 2009, pág. 281

2.2.1.1 Tipos de estrés

El manejo del estrés puede resultar complicado y confuso, debido a que existen diferentes tipo de estrés y cada una cuenta con sus propias caracteristicas. Se analizara cada una de ellos.

A) **Estrés positivo:** llamado tambien eustrés y es el estado en las cuales las respuestas de un individuo ante las demandas externas estan adaptadas a las normas fisiologicas del mismo.

El eustrés es el fenómeno que se presenta cuando las personas reaccionan de manera positiva, positiva, creativa y afirmativa frente a una determinada circunstancia lo cual les permite resolver de manera objetiva las dificultades que se le presentan y de esta forma desarrollar sus capacidades y destrezas. Los estresantes positivos, pueden ser una alegría, éxito profesional, un examen, una buena noticia, etc.

B) **Estrés negativo:** también llamado distrés, este se presenta cuando las demandas del medio son excesivas, intensas, prolongadas y supuran la capacidad de resistencia del organismo de un individuo.

Existen situaciones en el ámbito laboral que son indicios claros por los que provoca el estrés negativo, tales como tener mucho trabajo en poco tiempo, realizar actividades de las que no se tienen conocimiento suficiente, o por el contrario, cuando no existen actividades estimulantes que inciten al individuo, es decir cuando este se encuentra aburrido o frustrado.

El estrés suele ir sucedido de un cambio de comportamiento cuando los empleados en cuestión no lo adviertan. Los empleados afectados por el estrés negativo, a menudo, pierde su sentido del humor y se tornan irritable y malhumorados.

C) Estrés laboral: es el desequilibrio percibido entre las demandas profesionales y la capacidad de la persona para llevarlas a cabo[3].

2.2.1.2 Estrés laboral

"Es la reacción que puede tener el individuo ante existencias y presiones laborales que no se ajustan a sus conocimientos y capacidades, y que ponen a prueba su capacidad para afrontar la situación"[4].

Aunque el estrés puede producirse en situaciones laborales muy diversas, a menudo se agrava cuando el empleado siente que no recibe suficiente apoyo de sus supervisores y colegas y cuando tiene un control limitado sobre su trabajo o la forma en que puede hacer frente a las exigencias y presiones laborales.

El estrés laboral es generado por una serie de fenómenos que suceden en el organismo del trabajador, con la participación de algunos estresores, los cuales pueden hasta llegar a afectar la salud del trabajador. Los efectos del estrés varían según los individuos, la sintomatología e incluso las consecuencias del estrés son diferentes en distintas personas.

2.2.2 Desempeño laboral

El desempeño se define como "acciones y conductas que son relevantes para las metas de la organización; se miden en términos del rendimiento del trabajador[5].

El desempeño laboral de un trabajador dentro de una organización es un elemento muy importante; ya que ello permite desarrollar de manera más efectiva las

[3] López del Cid Greysi Desiré, Salmerón Grande Carlos Enrique. Tesis sobre el estrés laboral. Facultad Multidisciplinaria Oriental, Departamento de Administración de Empresas, año 2011.
[4] La organización trabajo y estrés 2004. Revista de la Organización Mundial de la Salud
[5] http://www.uma.es/publicadores/prevencion/wwwuma/estres.pdf

actividades de la organización y llevarla al éxito. Es por ello que existe un constante interés para mejorar el desempeño de los empleados dentro de la organización.

2.2.2.1 Evaluación

"La evaluación de desempeño es una apreciación sistemática del desempeño de cada persona, en función de las actividades que cumple, de las metas y resultados que debe alcanzar y de su potencial de desarrollo, es un proceso que sirve para juzgar o estimar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona, y sobre todo su contribución al negocio de la organización"[6]

La evaluación cumple diferentes funciones:

- Logros de objetivos de desempeño. Fijación de objetivos futuros
- Desarrollo de la carrera profesional y de las promociones. Planes de formación
- Plan de retribuciones, compensaciones e incentivos
- Detección de personal con alto valor potencial
- Reasignación de puesto de trabajo
- Obtener información sobre el empleado

Existen muchas formas de llevar a cabo la evaluación, que siempre debe estar adaptada al puesto específico, al tipo y tamaño de la empresa y as u sector de actividades. Muchas de ellas las realiza el propio jefe inmediato, a través de un cuestionario o de una entrevista con el subordinado.

[6] Chiavenato, Idalberto, Administración de Recursos Humanos, 5ta Ed, McGraw-Hill, Colombia 2000, p. 198

2.2.3 Estrés

2.2.3.1 Fases del estrés

El estrés laboral surge ante una amenaza en las ofertas y demandas que desequilibren las expectativas, necesidades o capacidades del individuo. La manera en que el organismo responde e intenta adaptarse a la amenaza hace que el fenómeno se pueda clasificar en tres fases: fase de alarma, fase de resistencia, fase de agotamiento.

Estas fases se detallan a continuación:

A) Fase de alarma: constituye el aviso claro de la presencia de un agente estresante como: exceso de trabajo o dificultad para salir de un atolladero o cualquier otra situación, los sujetos pueden hacerle frente y resolverla satisfactoriamente; con lo cual la verdadera señal de estrés no llega a materializarse.

Cuando la persona se da cuenta de que sus fuerzas no dan para más, la barrera estrés se supera, por lo que puede decirse que el individuo toma conciencia del estrés existente de modo que se sitúa en la fase de alarma.

Los eventos que producen esta alarma pueden ser:

- De naturaleza única: una sola fuente de estrés; o
- De naturaleza polimorfa: varias situaciones entremezcladas que producen estrés.

B) Fase de resistencia: cuando el estrés extiende su presencia más allá de la fase de alarma, las reacciones de adaptación provocan que se inicie un proceso de resistencia a dicho estado. A lo largo de esta etapa, las personas afectadas adoptan conductas diferentes: algunos se preparan para afrontar el estrés, otros siguen viviendo sin preocuparse por solucionar su estado o tratando de evitar situaciones que puedan evitarlo.

C) Fase de agotamiento: tras una exposición larga y continuada a factores estresantes la energía de adaptación se agota, por lo que el organismo no es capaz de mantener un equilibrio y de resistir la situación. El individuo entra entonces en un estado que puede desembocar en alteraciones graves.

Es la etapa final del estrés se caracteriza por la fatiga, la ansiedad y la depresión, que puede aparecer por separada o simultáneamente. El organismo se colapsa y ya no puede defenderse de las situaciones de agresión.

2.2.4 Medidas preventivas para mejorar el desempeño

Ambiente Físico.

a) Condiciones de trabajo

Grado de comodidad y apoyo a la productividad del entorno laboral"[7].

Las condiciones laborales forman parte del medio ambiente físico o son manifestaciones de sucesos ambientales en este contexto, ambiental se refiere a las condiciones físicas del medio ambiente a las que es necesario que se adapte el empleado para mantener la homeostasis. En pocas palabras las condiciones laborales son percibidas normalmente por uno o más de los cinco sentidos.

b) Seguridad en el trabajo

"Es el conjunto de medidas de orden técnico, educativo, médico y psicológico que utiliza para prevenir accidentes, sea al eliminar las condiciones inseguras del entorno, sea al instruir o convencer a las personas de la implantación de prácticas preventivas"[8]

[7] Ivancevich M. John. Estrés y Trabajo: Una perspectiva Gerencial. 2ª Edición. Editorial Trillas, México D.F.1989.Pág.86.
[8] Chiavenato, Idalberto. Gestión del Talento Humano. 3ª ed. editorial McGraw Hill. México, D.F. 2009, pág. 482

Un plan de seguridad implica los siguientes requisitos:

- La seguridad en sí, es una responsabilidad de línea y una función de staff frente su especialización.
- Las condiciones de trabajo, el ramo de actividad, el tamaño, la localización de la empresa, etc., determinan los medios materiales preventivos.
- La seguridad no debe limitarse sólo al área de producción. Las oficinas, los depósitos, etc., también ofrecen riesgos, cuyas implicaciones atentan a toda la empresa.
- El problema de seguridad implica la adaptación del hombre al trabajo.
- La seguridad del trabajo en ciertas organizaciones puede llegar a movilizar elementos para el entrenamiento y preparación de técnicos y operarios, control de cumplimiento de normas de seguridad, simulación de accidentes, inspección periódica de los equipos de control de incendios, primeros auxilios y elección, adquisición y distribución de vestuario del personal en determinadas áreas de la organización[9]

Actividades que realiza el empleado.

A. **Auto evaluación.**

"Consiste en que el empleado se evalúa su propio desempeño, a partir de algunos criterios de referencia para evitar la subjetividad implícita del proceso"[10]

En las organizaciones más democráticas y abiertas, el propio individuo, con ayuda de su superior, es responsable de su desempeño y de su monitoreo. En realidad cada individuo puede y debe evaluar su desempeño como vía que le permita alcanzar metas y los resultados establecidos y superar las expectativas. Debe evaluar sus necesidades y sus carencias personales para mejorar su desempeño,

[9] Sitio web:http://www.monografias.com/trabajos28/seguridad-laboral/seguridad-laboral.shtml.19/05/2012.
[10] Chiavenato, Idalberto. Gestión del Talento Humano. 3ª ed., editorial McGraw Hill. México, D.F. 2009, pág. 249.

así como sus puntos fuertes y débiles, su potencial y su fragilidad, porque así sabrán lo que debe reforzar y cómo mejorar sus resultados personales.

B. Capacitación.

"Es el proceso de desarrollar cualidades en los recursos humanos, preparándolos para que sean más productivos y contribuyan mejor al logro de los objetivos de la organización. El propósito de la capacitación es influir en los comportamientos de los individuos para aumentar su productividad en su trabajo"[11]

La capacitación es un factor muy importante que todas las empresas deben utilizar, porque permite a las personas contribuir efectivamente en los resultados organizacionales. La capacitación está orientada al presente, se enfoca en el puesto actual y pretende mejorar las habilidades y las competencias relacionadas con el desempeño del trabajo.

La capacitación es un proceso cíclico y continuo que pasa por cuatro etapas:

a. El diagnóstico: consiste en un inventario de las necesidades a las carencias de capacitación que deben ser atendidas o satisfechas. Las necesidades pueden ser pasadas, presentes o futuras.

b. El diseño: consiste en preparar el proyecto o programa de capacitación para atender las necesidades diagnosticadas.

c. La implementación: es ejecutar y dirigir el programa de capacitación.

d. La evaluación: consiste en revisar los resultados obtenidos con la capacitación.[12]

[11] Chiavenato, Idalberto. Gestión del Talento Humano. 3ª ed., editorial McGraw Hill. México, D.F. 2009, pág. 503.
[12] Opcit pág. 376

C. Retroalimentación

"Es el grado de información de regreso que recibe el ocupante para evaluar la eficiencia de sus esfuerzos para producir resultados. Funciona como una información de regreso que la persona recibe mientras trabaja y que le revela cómo desempeña su tarea o cómo marcha su actividad".[13]

La retroalimentación permite el control de un sistema y que el mismo tome medidas de corrección en base a la información retroalimentada. Se presenta solo cuando el empleado conoce los resultados de su propio trabajo o cuando su producción por hora o días es perfectamente visible y palpable.

Existen ciertas dimensiones esenciales que crean satisfacción intrínseca como resultado del cumplimiento de la tarea, estas permiten lo siguiente:

a. La persona utiliza varias habilidades y competencias personales para ejecutar su trabajo.

b. La persona tiene cierta autonomía, independencia y autodirección para ejecutar sus tareas.

c. La persona hace algo significativo y que tenga cierto sentido o razón de ser.

d. La persona se siente personalmente responsable del éxito o fracaso de las tareas en función de sus propios esfuerzos.

e. La persona percibe y evalúa su propio desempeño mientras ejecuta el trabajo, sin intervención de terceros ni del jefe.

[13] Chiavenato, Idalberto. Gestión del Talento Humano. 3ª ed., editorial McGraw Hill. México, D.F. 2009, pág. 503.

D. Exigencias para cumplir metas.

La mayoría de empleados se sienten presionados cuando en la empresa le exigen cumplir con cierto nivel de metas, lo que origina estrés en los empleados. Muchas veces se quedan sin cumplirlas, ya sea por falta de planeación o porque simplemente son tan altas las expectativas que no se ajustan a sus capacidades.

Algunos autores han establecido algunos consejos de cómo lograr las metas en la organización:

a. ***Defina claramente sus metas.*** Medite sobre las cosas que desearía mejorar, tanto en su vida -esto debe hacerse en primer lugar- como en su trabajo. Plantearse los objetivos de manera clara, no ambigua, ayudará también a sus colaboradores. Es muy recomendable escribir los objetivos y tenerlos visibles, ya sea en casa o en la oficina.

b. ***Procure que dichos objetivos sean siempre medibles (o, al menos, definibles).*** Todas las metas deben tener una fecha orientativa. Es de gran utilidad que cuando usted las ponga por escrito, añada igualmente una fecha límite para poder controlar si las ha cumplido.

c. ***Sea siempre realista y desafiante a la vez. Intente fijar objetivos "elevados".*** Si no los consigue cumplir a la primera, no se desaliente. No deje que estos fracasos le aparten de su camino.

d. ***Sus objetivos deberán ser siempre compatibles entre sí. No*** debe fijarse ninguno que esté en conflicto con los demás. Este conflicto crearía confusión en usted mismo y entre sus colaboradores.

e. ***Los objetivos deben incluir propósitos relativos a la acción o al desempeño de una tarea.*** De esta manera, sus colaboradores no tendrán dudas sobre lo que deben hacer para cumplirlos.

f. ***Una vez que haya conseguido los objetivos fijados, prémiese.*** Al mismo tiempo de escribirlos y ponerles fechas, usted deberá señalar una recompensa por su cumplimiento. Esto le animará a perseverar en ellos. Otro tanto debe hacerse con los premios a los colaboradores. La productividad mejorará notablemente[14]

E. Oportunidades de ascenso

Un ascenso significa subir un peldaño en la estructura de la empresa. La organización debe brindar oportunidades de progreso, para que el empleado se sienta motivado y por ende su rendimiento sea el mejor.

2.2.4.1 Comunicación interna

Según Marines Selva "la comunicación es uno de los factores más importantes entre colegas, directivos y empleados y la define como el proceso mediante el cual dos o más personas intercambian ideas, conocimientos, información y opiniones por diferentes medios con la finalidad de lograr la compresión mutua dando origen a un intercambio permanente de significado entre ellas."[15]

2.2.4.2 Liderazgo

James Stoner, A.F y otros, definen el liderazgo gerencial como "el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas". Definición que según Stoner tiene cuatro aspectos importantes.

[14] Sitio web:http://www.elmundo.es/sudinero/noticias/act-39-2.html.
[15] Martínez Selva, José María, Estrés Laboral: Guía para empresarios y empleados, 1ª ed., Pearson Educación, Madrid España 2004, p. 114

1. El liderazgo involucra a otras persona; a los empleados seguidores. Los miembros del grupo dada su voluntad para aceptar ordenes, ayudan a definir la posición de líder y permitan que transcurra el proceso de liderazgo.
2. El liderazgo entraña una distribución desigual del poder entre los líderes y miembros de grupo.
3. El liderazgo es la capacidad para usar las diferentes formas de poder para influir en la conducta de los miembros del grupo, de diferentes maneras
4. Es una combinación de los tres anteriores, pero reconoce que el liderazgo es cuestión de valores éticos, legales e ideales reforzados.[16]

2.2.5 Organización

"Organización es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados".

Factores organizacionales

No hay escases de factores dentro de la organización que puedan causar tensión. Las presiones de evitar errores o terminar tareas en un periodo limitado de tiempo, la carga excesiva de trabajo, un jefe demandante e insensible y compañeros de trabajo poco agradables son algunos ejemplos.

a. ***La demanda de la tarea:*** son factores relacionados con el trabajo de la persona. Incluyen el diseño del trabajo individual (autonomía, variedad de la tarea, grado de automatización), las condiciones de trabajo y la distribución física del lugar del trabajo.

[16] James Stoner, A.F y otros, Administración, 6ª Ed, Printice Hall, Mexico 1996, p.514

b. ***Las demandas de papel:*** se relacionan con las presiones colocadas sobre unas personas como una función del papel particular que ella desempeña en la organización. Los conflictos de papeles crean expectativas que podrían ser difíciles de conciliar o satisfacer.

c. ***Las demandas interpersonales:*** son presiones creadas por otros empleados. La carencia de apoyo social de los colegas o las relaciones interpersonales pobres pueden causar considerable tensión, especialmente entre empleados con una necesidad social alta.

d. ***La estructura organizacional:*** define el nivel de diferenciación en la organización, el grado de normas y regulaciones y el lugar donde se toman las decisiones.

e. ***El liderazgo organizacional:*** representa el estilo gerencial de los altos ejecutivos de la organización. Algunos altos ejecutivos crean una cultura caracterizada por la tensión, el temor y la ansiedad.

2.2.5.1 División de trabajo

Es la especialización y cooperación de las fuerzas laborales en diferentes tareas y roles, con el objetivo de mejorar la eficiencia.

Estas son características de la división del trabajo:

- Ahorro de capital: cada obrero no tiene que disponer de todas las herramientas que necesitaría para las distintas funciones.
- Ahorro de tiempo: el operario no tiene que cambiar constantemente de herramienta.
- Los trabajos a realizar por cada operario son más sencillos, con lo que el error disminuye.

- Simplicidad de las funciones a realizar, personal con menos experiencia puede incorporarse al mercado laboral.
- Invención de nuevas máquinas.

Cuando el trabajador se centra en una tarea pequeña y sencilla pondrá más atención que si realiza una donde deba estar rotando de trabajo constantemente con sus compañeros; es decir, al realizar una tarea más complicada perderá la concentración en el momento de la rotación.[17]

En el texto de Smith "Investigación sobre la naturaleza y causas de las riquezas de las Naciones" se habla también de la importancia del aporte de las maquinarias (creadas por los artesanos con el objeto de agilizar el trabajo). Éstas brindan a la tarea un plus de sencillez y su uso se centra en crear métodos rápidos y simples de ejecución.

2.2.5.2 Entorno laboral

El entorno laboral está asociado a las condiciones que se vive dentro de la organización. El este se compone de todas las circunstancias que inciden en la actividad dentro de una oficina o fuera de ella.[18]

Existen situaciones o sucesos que imponen exigencias especiales a una persona, produciendo de tal manera, un impacto en el sistema nervioso y hormonal, a continuación de mencionan algunos estresores laborales.

Estresores externos

Estos se dividen en: estresosres del ambiente fisico, estresores de la tarea y estresores de la organización.

[17] https://es.wikipedia.org/wiki/Divisi%C3%B3n_del_trabajo
[18] http://definicion.de/ambiente-de-trabajo/

A) Estresores del ambiente fisico. Se refieren a aquellas condiciones del ambiente de trabajo que estan influyendo negativamente en la conducta del trabajador, por representar una molestia o fuente distractora que aumenta la necesidad de concentracion o de superacion por el trabajor para realizar correctamente la tarea encomendada.

B) Estresores de la tarea. Los estresores de la tarea son aquellas caracteristicas de la tareas que desequilibran el balance entre las percepciones de las persona, de las demandas que recaen sobre ellas y su habilidad o recurso para afrontarlas.

La carga de trabajo mental es el grado de movilizacion de energia y capacidad mental que la persona pone en juego para desempeñar la tarea encomendada y esta determinada por diversos factores que deben mantenerse balanceados, respecto a lo que el sujeto aporta (recursos) y lo que la tarea demanda (exigencias).

C) ***Estresores de la organización.*** Se refiere a situaciones de la cultura y de la organización empresarial concreta que dificultan el desempeño del trabajo (conflicto de rol, jornada de trabajo), la falta de definicion de las tareas (ambigüedad de rol), las relaciones sociales o las espectativas de los trabajadores de promocion y desarrollo.

1. ***Ambigüedad de rol:*** existe una inadecuada informacion al trabajador sobre su rol laboral y organizacional, ocurre cuando los empleados carecen de conocimiento claro acerca de que comportamiento es el esperado en su trabajo.

2. ***Conflicto de rol:*** existen demandas conflictivas o que el trabajdor no desea cumplir.surge cuando una persona resibe mensajes incompatibles con el comportamiento de apropiado, entre las facetas de confliucto de rol se

encuentran: molestarse por exigencias laborales, insatisfaccion laboral, presion por trabajar hasta tarde, llevarse trabajo a la casa.

3. ***Relaciones personales:*** problemática derivada de las relaciones que se establecen en el ambito laboral tanto con superiores y subordinados como con companeros de trabajo, las malas relaciones pueden ser desconfianza, poco apoyo y falta de interes para escuchar y enfrentar los problemas que confrontan un grupo.

4. ***Inseguridad en el trabajo:*** incertidumbre acerca del futuro en el puesto de trabajo.

5. ***Promocion:*** la organización dificulta o no ofrece canales claros a las espectativas del trabajador de ascender en la escala jerarquica.

Estresores internos

Los llamados estresores internos son caracteristicos de la personalidad que aumentan la vulneravilidad del sujeto ante el estrés. Estas caracteristicas son maneras de comportarse o de atender la vida que se basan en la historia de aprendiszajeindividual y social del trabajador, y que pueden ser modificadas bajo terapia y entrenamiento.

Existen ciertos aspectos de la personalidad que hacen mas vulnerable al estrés:

A. ***Personalidad tipo A***: hace referencia a una tipologia de personalidad coaracteristica que se manifiesta en ciertos sujetos con un interes desmesurado por la perfeccion y por el logro de metas elevadas, estos sujetos son activos, energicos, competitivos, ambiciosos, agresivos, impacientes y diligentes.

B. ***Ansiedad:*** las personas ansiosas y nerviosas experimentan mayor nivel de conflicto que las no ansiosas.

C. ***Dependencia:*** las personas poco autonomas toleran mejor un estilo de mando autoritario y un ambiente laboral muy normalizado y burocratizado. Sin embargo, tienen mas problemas en situaciones que implican tomar decisiones o cualquier tipode incertidumbre y ambigüedad que las personas mas independientes.

D. ***Introversion:*** ante cualquier problemática, los introvertidos reaccionan mas interesantes que los extrovertidos, ya que son menos receptivos al apoyo social.

E. ***Rigidez:*** presentan un mayor nivel de conflicto que las personas flexibles.

2.2.6 Estrés laboral

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) se refiere al estrés laboral como "Esta enfermedad es un peligro para las economías de los países industrializados y en vías de desarrollo. Resiente la productividad, al afectar la salud física y mental de los trabajadores"[19]. Múltiples estudios han demostrado que la salud está relacionada con factores psicosociales presentes en el trabajo y que la función de estos factores, tanto con respecto a la salud como a las causas de la enfermedad, es de alcance relativamente general.

2.2.6.1 Desarrollo del estrés laboral

Los estresores ponen en guardia al organismo, al considerarlos como amenazantes. El cerebro prepara el cuerpo para la acción defensiva, ya sea una respuesta de lucha o de huida. El sistema nervioso se pone en alerta liberado hormonas que agudizan los sentidos, aceleran el pulso, mejoran la respiración, y tensan los músculos. Esta respuesta está programada biológicamente por lo que la

[19] www.**estres**laboral.info

respuesta ante el estrés conlleva unas reacciones más o menos similares en todos los trabajadores.

Los episodios del estrés que duran poco o no se presentan en forma recurrente representan poco riesgo. Los problemas surgen cuando las situaciones estresantes no se resuelven o se repiten, ya que el cuerpo permanece en un estado constante de activación, que aumenta la tasa del desgaste en los sistemas biológicos. Si el sujeto permanece en este estado durante cierto tiempo, la capacidad del cuerpo para recuperarse se ve seriamente comprometida pudiendo producirse diversas patológicas o enfermedades.

2.2.7 Estrés en los trabajadores

El nivel de responsabilidad y control sobre el trabajo influye en el nivel de estrés que vive la persona. Generalmente el empleado tiene la desventaja de no poder tomar todas las decisiones que desea y de tener que aceptar cosas con las que no está de acuerdo Pero tiene la ventaja de poder dejar las preocupaciones en el trabajo y su preocupación es sólo por una parte de lo que sucede en la empresa o negocio.

2.2.7.1 Consecuencias del estrés

La tensión se manifiesta de diferentes maneras. Por ejemplo, un individuo que experimenta un alto nivel de tensión pudiera desarrollar presión sanguínea alta, ulceras, irritabilidad, dificultad para tomar decisiones rutinarias, pérdida del apetito, predisposición a accidentes, etc. Esto puede ser clasificado en tres categorías generales: fisiológicas, psicológicas y síntomas del comportamiento.

A. ***Síntomas fisiológicos:*** La mayor parte del interés inicial con la tensión se dirigió a los síntomas fisiológicos. Esto se debía predominantemente al hecho de que el tema fue investigado por especialistas en ciencias de la salud y médicas.

Esta investigación llevo a la conclusión de que la tensión podría crear cambios en el metabolismo, incrementar el ritmo del corazón y la respiración, incrementar la presión sanguínea, dolor de cabeza inducir ataques al corazón.

B. ***Síntomas psicológicos:*** La tensión puede causar insatisfacción. La tensión relacionada con el trabajo puede causar insatisfacción relacionada con el trabajo. La insatisfacción, de hecho, es ¨ el efecto psicológico más simple y más obvio¨ de la tensión. Pero la tensión se manifiesta en otros estados psicológicos: por ejemplo, ansiedad, nerviosismo, irritabilidad, aburrimiento y la postergación (dejar todo para más tarde).

C. ***Síntomas de comportamiento:*** Los síntomas de comportamiento relacionados con la tensión incluyen cambios en la productividad, ausencias y rotación, así como cambios en los hábitos alimenticios, incremento en el consumo de tabaco y alcohol, habla rápida, nerviosismo y desordenes en el sueño.

2.2.8 Desempeño laboral

2.2.8.1 Motivación laboral

Stephen P. Robbins defina “la motivación como los procesos que inciden la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para la consecución de un objetivo”[20]

La motivación es el impulso mental que nos da la fuerza necesaria para iniciar la ejecución de una acción y para mantenerlos en el camino adecuado para alcanzar un determinado fin. La motivacion es una fuerza en movimiento. La intensidad de esa fuerza es cambiable y es así como una persona, altamente motivada, posteriormente puede mostrar menor interés en desarrollar la acción.

[20] Robbins, Stephen P, Comportamiento Organizacional. 13ª Ed., Pearson Educacion, Mexico 2009, p, 175

2.2.9 Alternativas de solución

Entre las alternativas de solución más inmediatas podemos mencionar: práctica de ejercicio físico y hábitos saludables que van desde el horario de descanso hasta la alimentación. Buscar apoyo de otras personas cuando el estresor sea el trabajo acumulado, permitirse lapsos de descanso de 5 a 10 minutos cada 2 horas, incorporar variedad en las tareas del día, analizar su rutina diaria e identificar cuáles acciones puede modificar, involucrarse en actividades no racionales que le permitan librarse de presión mental, tales como salir a caminar y ciertos tipos de entretenimiento por diversión y juego.

2.2.9.1 Prevención del estrés laboral

La prevención del estrés laboral consiste en ocuparse de los problemas de los trabajadores. Cuando todos los esfuerzos destinados a reducir el estrés laboral y controlar cualquier riesgo predecible han fracasado, es preciso actuar rápida y oportunamente para ocuparse de los trabajadores a quienes el estrés laboral está perjudicando.[21]

2.2.10 Mejor desempeño laboral

Podemos dar muchas definiciones de desempeño laboral como por ejemplo las metas que debe alcanzar un trabajador dentro de la empresa en un tiempo determinado. Con ello nos damos cuenta que el desempeño laboral de los recursos humanos tendrá mucho que ver con el comportamiento de los trabajadores y los resultados obtenidos, así como de la motivación. Cuanto mejor sea la motivación mejor podremos desempeñar nuestro trabajo y con ello mejorar la productividad.

[21] www.who.int/occupational_health/publications/**stres**s/es/

Para un buen desempeño es muy importante que los trabajadores entiendan cuáles son sus funciones o tareas específicas, los procedimientos que se deben seguir, las políticas que se den respetar, los objetivos que deben cumplir.

Una buena forma de mejorar el desempeño en los trabajadores es motivándolos constantemente, y para ello podemos utilizar diferentes técnicas: delegarles una mayor autoridad, darles mayores responsabilidades, recompensar los logros obtenidos y ofrecer un buen clima organizacional.

2.2.10.1 Sistemas de compensaciones

Es la gratificación que los empleados reciben a cambio de su labor, es el elemento que permite, a la empresa, atraer y retener los recursos humanos que necesita, y al empleado, satisfacer sus necesidades materiales, de seguridad y de ego o estatus.[22]

2.3 Marco Normativo

En El Salvador el estrés es considerado como una enfermedad que afecta las capacidades y habilidades de las personas es por ello que se rigen por leyes y lineamientos políticos y específicamente los encontramos en los siguientes lineamientos de convenios:

2.3.1 Constitución de la Republica de El Salvador.

En la constitución de la Republica encontramos una serie de artículos que velan por el bienestar de los trabajadores; a continuación se hace mención de ellos:

[22] www.recursoshumanosperu.blogspot.com/compensacionesl-laborales

Art 43 Los patronos están obligados a pagar indemnización, y a prestar servicios médicos, farmacéuticos y demás que establezcan las leyes, al trabajador que sufra accidente de trabajo o cualquier enfermedad profesional.[23]

2.3.2 Código de trabajo.

El objeto principal de las leyes que rigen el código de trabajo es armonizar las relaciones entre patrono y trabajadores estableciendo sus derechos y obligaciones y se fundamentas en principios que tiendan al mejoramiento de las condiciones de vida de los trabajadores sin dañar los derechos que tienen los empleadores.

Art 316 Se entiende por riesgos profesionales, los accidentes de trabajo y las enfermedades profesionales a que están expuestos los trabajadores a causa, con ocasión, o por motivo de trabajo.

Art 317 Accidente de trabajo es toda lesión orgánica, perturbación funcional o muerte, que el trabajador sufra a causa, con ocasión, o por motivo de trabajo. Dicha lesión, perturbación o muerte ha de ser producida por la acción repentina y violenta de una causa exterior o del esfuerzo realizado.

Art 318 Se entenderá comprendido en la definición de accidente de trabajo, todo daño que el trabajador sufra en las mismas circunstancias, en sus miembros artificiales y que les disminuya su capacidad de trabajo.

Art 319 Se considera enfermedad profesional, cualquier estado patológico sobrevenido por la acción mantenida, repetida o progresiva de una causa que provenga directamente de la clase de trabajo que desempeñe o haya desempeñado el trabajador, o en las condiciones del medio particular del lugar en donde se

[23] Constitución de la Republica, cap. II: derechos sociales, sección segunda, 7ª ed. Pag. 55

desarrollen las labores, y que produzca la muerte al trabajador o le disminuya su capacidad de trabajo.[24]

Art 360 contempla que los patronos de empresas que se dediquen a actividades que por su propia naturaleza o por circunstancias especiales ofrezcan un peligro para la salud, la integridad física o la vida de los trabajadores, a juicio de la Dirección General de Previsión Social, están obligados a asegurar a aquellos trabajadores que por participar en la ejecución de labores peligrosas, están expuestos a sufrir riesgos profesionales.[25]

2.3.3 Convenios de la Organización Internacional del Trabajo (OIT).

El Salvador ha suscrito muchos convenios de la OIT, a continuación hablaremos principalmente del convenio N° 155 sobre Seguridad y Salud de los Trabajadores y Medio Ambiente de Trabajo de la cual se deriva la ley general de prevención de riesgos en lugares de trabajo.

Art 1. El objeto de la presente ley es establecer los requisitos mínimos de seguridad y salud ocupacional, que deben aplicarse en los lugares de trabajo, sin perjuicio de las leyes especiales que se dicten para cada actividad económica en particular.

Para una mejor comprensión y evaluación de la presente ley se entenderá por:

a. **Acción insegura:** La violación de un procedimiento aceptado como seguro y que pueda provocar determinado tipo de accidente.
b. **Condición insegura:** Es aquella condición mecánica, física o de procedimiento inherente a máquinas, instrumentos o procesos de trabajo que por defecto o imperfección pueda contribuir al acaecimiento de un accidente.

[24] Código de trabajo: libro tercero, titulo tercero: Riesgos Profesionales, 55ª Ed. Pág. 77 ,78
[25] Código de trabajo: libro tercero, Cap. IV: seguros, 55ª Ed. Pág.105

c. **Ergonomía:** Conjunto de técnicas encargadas de adaptar el trabajo a la persona, mediante el análisis de puestos, tareas, funciones y agentes de riesgo psicosocial laboral que pueden influir en la productividad del trabajador.
d. **Ruido:** Sonido no deseado, capaz de causar molestias o de disminuir la agudeza auditiva de las personas.
e. **Salud ocupacional:** Todas las acciones que tienen como objetivo promover y mantener el mayor grado posible de bienestar físico, mental y social de los trabajadores en todas las profesiones y ocupaciones; prevenir todo daño a la salud de éstos por las condiciones de su trabajo; protegerlos en su trabajo contra los riesgos resultantes de la presencia de agentes perjudiciales a su salud; así como colocarlos y mantenerlos en un puesto de trabajo adecuado a sus aptitudes fisiológicas y psicológicas.
f. **Seguridad ocupacional:** Conjunto de medidas o acciones para identificar los riesgos de sufrir accidentes a que se encuentran expuestos los trabajadores con el fin de prevenirlos y eliminarlos.
g. **Ventilación:** Cualquier medio utilizado para la renovación o movimiento del aire de un local de trabajo.

Art 6 será responsabilidad del empleador formular y ejecutar el programa de gestión de la prevención de riesgos ocupacionales de su empresa, de acuerdo a su actividad, asignar los recursos necesarios para su ejecución y facilitar la participación de los trabajadores.

Dicho programa contará con los siguientes elementos básicos:

a. Formulación y desarrollo de una Política de Seguridad y Salud Ocupacional adecuada a sus riesgos.
b. Identificación, evaluación, control y seguimiento permanente de los riesgos ocupacionales.
c. Registro actualizado de incidentes, accidentes, enfermedades Profesionales y sucesos peligrosos.
d. e implementación de su propio plan de emergencia y evacuación

e. Entrenamiento de manera teórica y práctica, en forma inductora y permanente a los trabajadores sobre sus competencias técnicas y riesgos específicos de su puesto de trabajo, así como sobre los riesgos ocupacionales generales de la empresa que le puedan afectar
f. Establecimiento del programa de exámenes médicos y atención de primeros auxilios en el lugar de trabajo.
g. establecimiento de programas complementarios sobre consumo de alcohol y drogas, prevención de Virus Inmunodeficiencia Humana VIH/sida, y salud mental.
h. planificación de las actividades y reuniones del comité de seguridad y salud ocupacional.
i. formulación de un programa de difusión y promoción de las actividades en los lugares de trabajo.

Art 18. Todo lugar de trabajo, debe reunir las condiciones mínimas de Prevención en materia de Seguridad y Salud Ocupacional, establecida en la presente Ley y sus Reglamentos, en lo referente a sus equipos e instalaciones en general.

Art 29. Es obligación del empleador, asegurar que la iluminación en los Lugares de Trabajo sea de la intensidad adecuada para las labores que se desarrollan, siguiendo lo indicado en el Reglamento que se dicte para tal efecto.

Art 30. Todo lugar de trabajo debe disponer de ventilación suficiente y adecuada, para evitar poner en peligro la salud de los trabajadores, siguiendo lo indicado en el Reglamento que se dicte para tal efecto.

2.3.4 Ley del seguro Social

La ley del Seguro Social es la encargada de velar por la salud de todos los empleados afiliados a dicha institución.

Art. 2 dice que el Seguro Social cubrirá en forma gradual los riesgos a que están expuestos los trabajadores por causa de:

a. Enfermedad, accidente común;
b. Accidente de Trabajo, enfermedad profesional;
c. Maternidad;
d. Invalidez;
e. Vejez;
f. Muerte; y
g. Cesantía involuntaria.

Asimismo tendrán derecho a prestaciones por las causales a) y c) los beneficiarios de una pensión, y los familiares de los asegurados y de los pensionados que dependan económicamente de éstos, en la oportunidad, forma y condiciones que establezcan los Reglamentos. [26]

Art. 48 establece que en caso de enfermedad, las personas cubiertas por el Seguro Social tendrán derecho, dentro de las limitaciones que fijen los reglamentos respectivos, a recibir servicios médicos, quirúrgicos, farmacéuticos, odontológicos, hospitalarios y de laboratorio, y los aparatos de prótesis y ortopedia que se juzguen necesarios.

Cuando una enfermedad produzca una incapacidad temporal para el trabajo, los asegurados tendrán, además, derecho a un subsidio en dinero. En los reglamentos se determinará el momento en que empezarán a pagarse, la duración y el monto de los subsidios, debiendo fijarse este último de acuerdo con tablas que guarden relación con los salarios devengados, o ingresos percibidos[27].

[26] www.isss.gob.sv, cap. I pag.2
[27] www.isss.gob.sv, cap. IV, sección primera, pág. 14 y 15

Art. 53 establece que en los casos de accidente de trabajo o enfermedad profesional, los asegurados tendrán derecho a las prestaciones consignadas en el artículo cuarenta y ocho.[28]

2.3.5 Reglamento general sobre seguridad e higiene en los centros de trabajo

CAPITULO I Objeto

Art. 1º-El objeto de este Reglamento es establecer los requisitos mínimos de seguridad e higiene en que deben desarrollarse las labores en los centros de trabajo, sin perjuicio de las reglamentaciones especiales que se dicten para cada industria en particular.

CAPITULO II Campo de Aplicación

Art. 2º-El presente Reglamento se aplicará en todos los centros de trabajo privados, del Estado, de los Municipios y de las Instituciones Oficiales Autónomas y Semi-Autónomas.

TITULO II

DE LA HIGIENE EN LOS CENTROS DE TRABAJO

CAPITULO I

De los Edificios

Art. 3º-Para la construcción de los edificios destinados a un centro de trabajo deben elaborarse los planos correspondientes, conforme a las especificaciones exigidas por el Departamento Nacional de Previsión Social, y especialmente las siguientes:

[28] www.isss.gob.sv, cap. V, sección segunda, pág. 15

a) En las distintas plantas de la construcción deberá indicarse claramente el destino de cada local; las instalaciones sanitarias y, en general, todos aquellos detalles que puedan contribuir a la mejor apreciación de las condiciones higiénicas.

d) La naturaleza y situación de los focos luminosos

e) Los cortes que sean indispensables para mostrar detalladamente los sistemas de captación de polvos, gases, vapores, etc., que se pretende establecer

CAPITULO II

De la Iluminación

Art. 11.-Para la iluminación de los lugares de trabajo, se dará preferencia a la luz solar difusa, la que penetrará por tragaluces y ventanas que comuniquen directamente al exterior o a lugares suficientemente iluminados.

CAPITULO III

De la Ventilación

Art. 13.-Todo centro de trabajo deberá disponer, durante las labores, de ventilación suficiente para que no se vicie la atmósfera, poniendo en peligro la salud de los trabajadores, y para hacer tolerables al organismo humano los gases, vapores, polvo y demás impurezas originadas por las sustancias manipuladas o la maquinaria empleada.

CAPITULO IV

DE LA TEMPERATURA Y HUMEDAD RELATIVA

Art. 19.-La temperatura y humedad relativa de los locales cerrados de trabajo, deberán ser mantenidas entre límites que no causen perjuicio o molestias a la salud de los trabajadores. Es obligatorio proveer a los trabajadores de los medios de protección necesarios contra la radiación excesiva de cualquier fuente de calor.

CAPITULO IX

De los Exámenes Médicos

Art. 25.-Cuando a juicio del Departamento Nacional de Previsión Social la naturaleza de la actividad ofrezca algún riesgo para la salud, vida o integridad física del trabajador, es obligación de los patronos mandar a practicar exámenes médicos o de laboratorio a sus trabajadores.

Art. 26.-Los trabajadores deberán someterse a exámenes médicos o de laboratorio cuando fueren requeridos por el patrono o por las autoridades administrativas, con el objeto de comprobar su estado de salud.

Art. 27.-Los trabajadores deben ser destinados a desempeñar aquellos trabajos más adecuados a su estado de salud y su capacidad física, con base en los exámenes médicos correspondientes.

CAPITULO II

DE LA SEGURIDAD EN LAS ROPAS DE TRABAJO

Art. 61.-Es obligatorio para los trabajadores que manejen maquinaria, materiales u objetos que ofrezcan riesgo, usar vestidos adecuados a la labor que desempeñan. Estos vestidos deben estar razonablemente ajustados y no deberán tener partes colgantes como cintas, cordones, etc.[29]

[29] http://www.laredelsalvador.com/uploaded/content/category/1253993420.pdf

CAPITULO 3: SISTEMA DE HIPOTESIS

3.1 Hipótesis General.

El nivel de estrés incide en el desempeño laboral de los trabajadores de la Gasolinera Texaco, km 142 Carretera al Cuco, San Miguel.

3.2 Hipótesis Específicas

H_1 = Los trabajadores de la Gasolinera Texaco km 142 Carretera al Cuco, San Miguel presentan un alto nivel de estrés.

H_2 = al identificar las áreas de trabajo de la organización que presentan mayor nivel de estrés se podrá canalizarlo de la forma más adecuada

H_3 = La presencia de estrés en los trabajadores afecta el desempeño de los mismos

H_4 = Al establecer posibles alternativas de solución disminuirá el estrés, y por ende mejorara el desempeño laboral de los trabajadores.

3.3 Sistema de Operacionalización de Hipótesis

OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES	INDICADORES
General: Realizar un diagnóstico sobre el nivel de estrés y su incidencia en el desempeño laboral para mejorar el bienestar de los trabajadores dentro la Gasolinera Texaco km 142 Carretera al Cuco, San Miguel.	**General.** El nivel de estrés incide en el desempeño laboral de los trabajadores de la Gasolinera Texaco, km 142 Carretera al Cuco, San Miguel.	**Dependiente** Estrés **Independiente** Desempeño Laboral	• tipos de estrés • estrés laboral • evaluación del desempeño
Especificas	**Especificas**		
Conocer el nivel de estrés en el que se encuentran los trabajadores de la Gasolinera Texaco km 142 Carretera al Cuco, San Miguel; para contrarrestarlo.	Los trabajadores de la Gasolinera Texaco km 142 Carretera al Cuco, San Miguel presentan un alto nivel de estrés; y si es el caso se podrá contrarrestarlo.	**Dependiente** Estrés **Independiente** Medidas preventivas para mejorar el desempeño.	• Fases del estrés • comunicación interna • liderazgo
Identificar las áreas de trabajo de la organización que presentan mayor nivel de estrés laboral para canalizarlo de la forma más adecuada.	Al identificar las áreas de trabajo de la organización que presentan mayor nivel de estrés se podrá canalizarlo de la forma más adecuada	**Dependiente** Organización **Independiente** Estrés laboral	• división del trabajo • entorno laboral • Desarrollo del estrés laboral • causas del estrés laboral

Determinar si el estrés en los trabajadores influye en el Desempeño laboral de los mismos.	La presencia de estrés en los trabajadores afecta el desempeño de los mismos	**Dependiente** Estrés en los trabajadores **Independiente** Desempeño laboral	• consecuencias del estrés • Motivación laboral
Establecer posibles alternativas de solución para disminuir el estrés y mejorar el desempeño laboral de los trabajadores.	Al establecer posibles alternativas de solución disminuirá el estrés, y por ende mejorara el desempeño laboral de los trabajadores.	**Dependiente** Alternativas de solución **Independiente** Mejor desempeño laboral	• Prevención del estrés laboral • Sistema de compensaciones

CAPÍTULO 4: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

4.1 Tipo de Investigación

4.1.1 Investigación Descriptiva

Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de la persona, grupos, comunidades procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir miden, evalúan o recolectan datos sobre diversos conceptos (variables) aspectos de menciones o componentes del fenómeno a investigar[30].

En nuestra investigación de estudio empleamos la investigación descriptiva por que se ajusta a las exigencias de lo que se quería conocer, es decir por tratarse de obtener información específica de cada individuo que conforma el sector estudiado, y así poder describir características generales de la población.

4.2 Población

4.2.1 Descripción de la población en estudio

La investigación se realizó con las personas propiamente de la gasolinera Texaco km 142, carretera al cuco, san miguel, con el fin de conocer y recolectar la información necesaria para realizar el diagnóstico sobre el nivel de estrés, el cual se consideraron personas de diversas edades entre 18 y 47 años así como también de diferentes sexo.

La población en estudio es finita ya que se conoce el tamaño de esta; tanto de los empleados que son 22, como de los clientes que visitan la gasolinera semanalmente que son aproximadamente 5,851; por lo tanto la media de visitas al día es de 836[31].

[30] Roberto Hernández Sampieri, Metodología de la Investigación. 4ta edición, Editoral McGraw-Hill Interamericana, Mexico 2006, p. 102
[31] Información proporcionada por el gerente de la gasolinera Texaco

Trabajadores

El total de los trabajadores de la Gasolinera Texaco, km 142 Carretera al Cuco, San miguel son de 22 trabajadores, distribuidos en los siguientes cargos.

Cargo	N°
Gerente	1
Subgerente	1
Cajeros	4
Auxiliares de tienda	3
Cajeros de pista	3
Jefes de pista	2
Atención al cliente de pista	6
Agentes de seguridad	2
Total	22

Clientes

Para determinar la población de los clientes se realizó un sondeo durante una semana para determinar el número de clientes que visitan la Gasolinera y luego calcularemos la media de clientes.

Días	**Total de Ventas**
Lunes	821
Martes	800
Miércoles	730
Jueves	890
Viernes	900
Sábado	925
Domingo	785
Total	5,851

4.3Muestra

El tipo de muestro que se utilizó, fue la muestra no probabilística ya que los sujetos fueron seleccionados en función de su accesibilidad o a criterio personal e intencional de los investigadores.

4.3.1 Tamaño de la muestra

Formula:

$$n = \frac{Z^2 N.PQ}{E^2(\mathrm{N}-1) + Z^2.PQ}$$

Dónde:

n= Tamaño de muestra

N= Población (836)

P= Probabilidad de éxito (0.5)

Q= Probabilidad de fracaso (0.5)

Z^2= Valor Z curva normal (1.96)

E^2= Error muestral (0.05)

4.3.1.1 Calculo de la muestra para los clientes

Datos obtenidos para el cálculo de la muestra de los clientes a partir de la fórmula de población finita:

n= Tamaño de muestra

Z^2= nivel de confianza0.95

Valor critico de Z=1.96

P= (0.5) Proporción de clientes potenciales que si aceptan las hipótesis planteadas.

Q= (0.5) Proporción de clientes potenciales que no aceptan las hipótesis planteadas

N= 836 personas

E^2= Error muestral (0.05)

Sustituyendo se tiene:

$$n = \frac{(1.96)^2\,(836)(0.5)(0.5)}{(0.05)^2(836-1) + (1.96)^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{802.56}{3.0475}$$

$$n = 263.35 \approx 263 \text{ Clientes.}$$

El tamaño de la muestra fue de 263 cuestionarios que visitan las instalaciones de la gasolinera Texaco, km 142, carretera al cuco san miguel. Teniendo estos datos se procedió a la distribución de la muestra, en las instalaciones de la gasolinera Texaco.

4.4 Instrumento para la recolección de datos

4.4.1 Cuestionario

Se utilizó el Cuestionario sobre el estrés laboral de la OIT-OMS que permite medir el nivel de estrés laboral, este consta de veinticinco ítems relacionados con los estresores laborales, agrupados en las siguientes áreas:

1. Clima organizacional
2. Estructura organizacional
3. Territorio organizacional
4. Tecnología
5. Influencia de líder
6. Falta de cohesión
7. Respaldo del grupo

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.

La OIT también establece los niveles de estrés.

Tabla 1.

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

A continuación se detalla la definición descriptiva de cada nivel de estrés.

Bajo nivel de estrés < 90.2

Es necesario que los empleados pongan un poco de chispa en su vida para alcanzar los logros que esperan de su capacidad ya que se encuentran en un nivel de estrés peligrosamente pobre.

Nivel intermedio de estrés 90.3 – 117.2

Podemos decir que en este rango el nivel de estrés es normal; ya que la mayoría de las personas que se encuentran en este nivel se encuentran en situaciones de mucha tensión pero al mismo tiempo de relajación. Es necesaria una cierta tensión para conseguir algunas metas; pero el estrés no es permanente, si no que se va compensando por periodos de tranquilidad; esto forma parte del equilibrio humano.

Estrés 117.3 – 153.2

En este nivel se está dando un aviso claro y contundente de peligro, por ello es necesario examinar cuidadosamente cada una de las variables con la finalidad de encontrar los problemas que necesitan una solución más urgente. En esta etapa es el momento de prevenir trastornos psicológicos mayores como: la depresión, la ansiedad o pérdidas de facultades mentales, evitar complicaciones en el aparato digestivo y el circulatorio. Es momento de hacerle frente a los problemas poniendo en práctica medidas como: el ejercicio, la relajación, el apoyo personal en alguien de confianza, además de adoptar una actitud positiva y procurando ser amable con todos.

Alto nivel de estrés >153.3

Se considera peligroso ya que está atravesando por múltiples problemas que requieren atención inmediata. Por lo tanto es necesario salir de esta situación antes de que sea demasiado tarde, es importante buscar ayuda ya que hay situaciones que no se pueden afrontar solas y se necesita el apoyo de algún familiar, amigo e incluso profesional de la salud mental. Es necesario cambiar de actividad durante unos días y aplicar técnicas y estrategias anti estrés como sea posible.

4.4.2 La Observación

Nos limitamos a observar en tiempo real los acontecimientos pertinentes de acuerdo con el esquema y visión del problema en estudio.

4.5 Técnicas para la recolección de datos

4.5.1 Encuesta

"Esta técnica consiste en recopilar información sobre una parte de la población denominada muestra por ejemplo: datos generales, opiniones, sugerencias o respuestas que se proporcionen a preguntas formuladas sobre los diversos indicadores que se pretenden explorar a través de este medio. La información recogida podrá emplearse para un análisis cuantitativo con el fin de identificar y conocer la magnitud de los problemas que se suponen o se conocen en forma parcial o imprecisa"[32]

4.6 Fuentes de información

Para la obtención de la información necesaria para el desarrollo de la investigación se utilizaron tanto fuentes primarias como secundarias; ya que ambos son de gran importancia y utilidad de una investigación

4.6.1 Fuentes Primarias

Los datos primarios son "los datos que el investigador obtiene directamente mediante cuestionarios, entrevista, guías de investigación, observación ordinaria y participante, etcétera."[33]

Las fuentes de información primarias para esta investigación están conformadas por:

- Los trabajadores de la Gasolinera Texaco, km 142, carretera al Cuco, San Miguel

[32] Rojas Soriano Raúl, Guía para realizar investigaciones sociales, 40ª Edición, Editorial Plaza y Valdés, México 2003, p. 221
[33] Rojas Soriano Raúl, Guía para realizar investigaciones sociales, 40ª Edición, Editorial Plaza y Valdés, México 2003, p. 198

4.6.2 Fuentes Secundarias

Los datos secundarios "se extrae de fuentes documentales (censos, estadísticas vitales, informes de investigación, etcétera). La información secundaria, según el caso, puede complementar a la primaria o servir de base para efectuar el análisis del problema."[34]

Para la investigación se obtenido información teórica adquirida de instrumentos tales como:

- Libros de administración
- Libros de estrés laboral
- Libros de psicología
- Tesario UES
- Y otras fuentes bibliográficas.

4.7 Procedimientos de validación de guías utilizadas para recolección de datos

Las herramientas estadísticas para el procesamiento de los resultados utilizados son: la distribución de frecuencias, en la cual se indica el número de veces que ocurre cada valor o dato en una tabla de resultados de un trabajo de campo, tablas o cuadros estadísticos con frecuencia absoluta y relativas por cada pregunta.

4.7.1 Procedimientos para la recolección de información

Los procedimientos para la recolección de información a través de la observación son:

1. Elaboración de una lista de actividades o tareas que se observaron.

[34] Opcit pág. 198

2. Diseñar el formato de verificación.
3. Revisar que este completo, es decir que abarque todos los aspectos a observar.
4. Luego se imprimió el documento.
5. Registro de lo observado lo más pronto y lo más fielmente posible.
6. Interpretación de lo observado y compararlo con los datos que se han proporcionado anteriormente.

Los procedimientos para la recolección de información a través del cuestionario son:

1. Establecer los objetivos que se pretendían alcanzar.
2. Especificar la información que buscábamos.
3. Determinar el tipo de cuestionario utilizado.
   Preparar el cuestionario, es decir realizar una serie de preguntas acerca de lo que se quería investigar.
4. Determinar la redacción de cada pregunta.
5. Determinar el orden de las preguntas.
6. Verificar los pasos anteriores y modificarlos en caso de ser necesario.
7. Al realizarse los pasos anteriores se procedió a imprimir dicho instrumento.
8. Pasar el cuestionario a la muestra seleccionada.

4.7.2 Procedimiento para procesar los datos

1. Se verificaron los datos de los cuestionarios que sean exactos y estén completos.
2. Codificar los datos obtenidos para su análisis.
3. Posteriormente se tabularon los resultados.

4. Se calculan los promedios y se realizan otras medidas estadísticas.

   El procesamiento de datos incluye editar y codificar la información obtenida.

5. Dichos datos se editaron para comprender mejor la información en cuanto a la legibilidad y totalidad de la información.

4.7.3 Procedimientos para presentar los datos

Presentación de la información Una vez obtenido la información a través del cuestionario y la entrevista se procederá a realizar el análisis e interpretación de datos. "El análisis consiste en separar los elementos básicos de la información y examinarlos con el propósito de responder a las distintas cuestiones planteadas en la investigación. Por otra parte la interpretación es el proceso mental mediante el cual se trata de encontrar un significado más amplio de la información empírica recabada."[35]

Los datos se representaran en un cuadro para su respectiva tabulación y posteriormente su análisis e interpretación.

N°	Cargo que desempeña	Variable							Rango de estrés
		Clima org.	Estr. org.	Territ. Org.	Tecnología	Infl. de líder	Falta de cohe.	Resp. del grupo	

[35] "Guía para realizar investigaciones sociales", pág. 333

CAPÍTULO 5: RESULTADOS

5.1 Presentación de datos

5.1.1 Tabulación de la escala aplicada

Tabla 2: Nivel de Estrés

Nivel de Estrés	Rango	Fc	%
Bajo nivel de estrés	< 90,2	2	**9**
Nivel intermedio	90,3 – 117,2	6	**27**
Estrés	117,3 – 153,2	13	**59**
Alto nivel de estrés	> 153,3	1	**5**
Total		**22**	**100**

Tabla 3: Generalidades

Características	Opción	fc	%
Jornada laboral	8 horas	11	50%
Satisfacción	Si	18	82%
Evaluación	Si	15	68%
Supervisión	Si	15	68%
Usa medicamentos	Si	5	23%

Tabla 4: Nivel de estrés por áreas de trabajo

N°	Cargo que desempeña	Variable							Rango de estrés
		Clima organizacional	Estructura organizacional	Territorio organizacional	Tecnología	Influencia de líder	Falta de cohesión	Respaldo del grupo	
1	Gerente	8	6	10	8	7	7	5	51
2	Subgerente	11	10	11	13	9	11	10	75
3	Cajero 1	23	18	16	16	13	18	13	117
4	Cajero 2	25	24	17	26	16	23	17	148
5	Cajero 3	19	23	18	9	20	20	19	128
6	Cajero 4	18	17	19	14	19	19	25	131
7	Auxiliar de tienda	19	15	15	12	15	16	11	103
8	Auxiliar de tienda	22	18	14	13	17	17	13	114
9	Auxiliar de tienda	18	18	16	12	16	18	12	110
10	Jefe de pista 1	18	23	17	20	20	25	18	141
11	Jefe de pista 2	18	23	18	21	28	23	18	149
12	Cajero de pista 1	19	15	14	14	15	19	16	112
13	Cajero de pista 2	18	12	15	14	16	17	16	108
14	Cajero de pista 3	16	17	15	14	21	17	19	119
15	Atención al cliente (pista) 1	16	23	18	21	26	21	21	146

16	Atención al cliente (pista) 2	23	28	20	21	25	21	21	159
17	Atención al cliente (pista) 3	22	17	21	17,	23	21	19	140
18	Atención al cliente (pista) 4	19	20	18	19	24	21	15	136
19	Atención al cliente (pista) 5	16	18	18	18	16	26	20	132
20	Atención al cliente (pista) 6	21	22	21	17	23	24	19	147
21	Agente de seguridad 1	22	20	21	16	22	25	19	145
22	Agente de seguridad 2	23	18	19	18	24	25	21	148

5.1.2 Análisis e interpretación de resultados de la escala aplicada a los trabajadores.

Es evidente que los empleados de la gasolinera Texaco presentan problemas relacionados con el estrés lo que ocasiona que no brinden un buen servicio a los clientes que visitan la sucursal. Según el cuestionario de la Organización Internacional del Trabajo aplicado a cada uno de las personas que laboran en la organización existen factores que son causantes de estrés, lo que ocasiona que el empleado tenga dificultad para desempeñar de manera correcta su trabajo ya que se encuentra en un estado de inconformidad.

Entre estos factores podemos encontrar la falta de cohesión que es uno de los problemas que afecta principalmente las relaciones interpersonales y de trabajo dentro de la organización ya que los trabajadores no se consideran como parte del equipo lo que provoca que hay una mala organización al momento de realizar las actividades. Es importante tomar en cuenta este generador de estrés ya que incide en el desempeño laboral de los trabajadores debido a que es necesario interactuar con los compañeros de trabajo e incluso con los superiores ya que las consecuencias se extienden por sus áreas de responsabilidad de forma apreciable: las personas se cosifican (es decir que no se le trata con la dignidad que merece porque solo es vista como un instrumento para lograr un fin) en sus áreas, el miedo se apodera de ellos y obstaculiza sus capacidades y habilidades, la comunicación es superflua (“mejor te digo lo que quieres oír”), el compromiso brilla por su ausencia, y los resultados que importan son los propios, “de los comunes ya se ocupará alguien”.

En relación con lo antes expuesto los aportes Lazarus y Susan Folkman en 1984; adoptan el término estrés como una Teoría psicológica basada en una relación particular entre las personas y el entorno, la cual puede estar valorada en una situación que pone en peligro su bienestar. Según Lazarus y Folkman el estrés hace referencia a una relación existente entre persona y el entorno. Además consideran que la clave de la interacción es la valoración personal de la situación psicológica. Por ultimo creen que esta situación debe considerarse como una condición

amenazante a la estabilidad emocional del ser humano lo que termina convirtiéndose en un hecho desafiante para el diario vivir.

En el instrumento que nos ayudó a medir el estrés también encontramos que la influencia del líder es otro factor que ocasiona que los trabajadores se encuentren estresados, ya que consideran que el liderazgo no es productivo para el buen desempeño de sus labores diarias debido a que se encuentran en su mayoría en una cultura de tensión, temor y ansiedad por la poca confianza que sus jefes inmediatos depositan en ellos.

La cultura organizacional tiene varios efectos sobre el comportamiento de sus miembros. Es importante mencionar que la cultura de la empresa no es permanente, ni rígida, sino que va cambiando constantemente; y en ese proceso de cambio dentro de la organización se pone en evidencia la incidencia del estrés en el desempeño de los trabajadores ya que existe la dificultad de adaptarse a las diversas situaciones que se presentan evitando de esa manera satisfacer las necesidades y lograr un equilibrio emocional que le permita realizar sus labores sin sentirse acorralado o en descontento con las políticas y cambios que hace la organización con la finalidad de mejorar sus servicios.

Cabe mencionar que existen otros aspectos que generan estrés en los trabajadores de la gasolinera Texaco como son: la estructura organizativa ya que existe cierto temor o tensión a la hora de rendir informe a los jefes de cada área de la organización, territorio organizacional es un generados de estrés ya que no se cuenta con una área de descanso dentro de la organización, otros de los factores que originan estrés es el respaldo del grupo y la tecnología. Es importante no olvidar que 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.

5.1.3 Tabulación de cuestionario dirigido a los clientes.

N°	Objetivos	Pregunta	Alternativa			Análisis
			Si	No	Total	
1	Conocer la satisfacción el grado de satisfacción que tienen los clientes al momento de visitar la gasolinera Texaco, km 142, carretera al cuco, San Miguel	¿Visita usted frecuentemente está estación de servicio?	240	23	263	De acuerdo con la opinión de los clientes se puede percibir que el servicio que ofrecen los empleados a los clientes es de su agrado ya que son atendidos de mejor manera que otras empresas del mismo rubro. Sin embargo a pesar de la mayoría de los empleados manifiestan que no se retroalimenta al momento de requerir el servicio.
2		¿Quién lo atiende lo hace como usted lo desea?	195	68	263	
3		¿En esta gasolinera el empleado lo atiende mejor que en otras?	204	59	263	
4		¿Quién lo atiende hace retroalimentación de lo que usted requiere?	53	210	263	
5	Determinar si los recursos utilizados son adecuados para brindar un mejor servicio a los clientes	¿Considera que los empleados hacen uso adecuado de los recursos tecnológicos para ofrecer un mejor servicio?	37	226	263	Se puede identificar que los recursos utilizados para brindar un mejor servicio a los clientes no son los más adecuados.
6	Determinar el grado en el que el ambiente laboral contribuye a la satisfacción laboral	¿El ambiente que percibe en la gasolinera es agradable y adecuado al momento de requerir el servicio?	87	176	263	Según resultados obtenidos el ambiente laboral que se percibe en la organización no agradable, además la satisfacción laboral del empleado se determina por la actividad que ellos realizan.
7		¿Considera que la satisfacción laboral del empleado está determinada por el tipo de actividad que realiza?	226	37	263	
8		¿Considera que el empleado debe ser supervisado para realizar mejor				Los clientes consideran que es necesario realizar supervisión para ser

		su trabajo?	219	44	263	atendidos de forma eficiente.
9	Determinar la importancia que tiene el prevenir los síntomas de estrés de los trabajadores.	¿Considera que la empresa debe poner más atención en los empleados para prevenir los síntomas de estrés y sea mejor la atención al cliente?	227	36	263	Además según la opinión de los encuestados es importante estar atentos a los síntomas de estrés que puedan presentar los empleados para evitar futuros problemas que afecten su salud y el bienestar de la organización.
10	Diseñar un seminario del manejo adecuado del estrés para mejorar el desempeño de los trabajadores de la gasolinera Texaco.	¿Cree usted que la creación de un seminario del manejo adecuado del estrés sería favorable para mejorar las actividades laborales?	240	23	263	Según la perspectiva de los empleados consideran que la creación de un seminario del manejo adecuado del estrés puede mejorar el desempeño laboral de los empleados de la gasolinera Texaco.

5.1.4 Análisis e interpretación de resultados de cuestionario dirigido a los clientes

Según los resultados obtenidos al encuestar a los clientes se puede concluir:

Al visitar la gasolinera Texaco los clientes se sienten satisfechos por el servicio que ofrecen los trabajadores ya que son atendidos con responsabilidad y compromiso; no obstante los clientes manifiestan que al momento de requerir el servicio no se hace la respectiva retroalimentación de lo que ellos solicitan.

En cuanto a los recursos con los que cuenta la organización desde la perspectiva de los clientes no son adecuados para brindar un servicio de calidad ya que manifiestan haber tenido inconvenientes al momento de hacer de hacer un pedido o cancelarlo.

De acuerdo a la opinión de los clientes se percibe que el ambiente en el que los empleados realizan sus actividades no resulta agradable ya que en ocasiones el empleado realiza más de una actividad y claramente se observa que los empleados son sometidos a episodios de estrés al presionarlos para que cumplan de forma eficiente y efectiva más de una labor.

Al momento de realizar una actividad laboral es necesario que cada trabajador sea supervisado periódicamente para poder corregir posibles errores y de esa forma desempeñarse de una mejor manera en su área de trabajo. Además los clientes consideran que es muy importante que la empresa tome en cuenta el comportamiento de los empleados e identificar si estos presentan síntomas de estrés para poder prevenir problemas a futuro tanto de salud como organizacionales. Por lo tanto diseñar un seminario del manejo adecuado del estrés resultaría beneficioso para mejorar el desempeño de los trabajadores en cada una de las actividades laborales.

Es importante mencionar que en su mayoría los clientes expresaron que al visitar la gasolinera son atendidos de forma amable, respetuosa y que sus necesidades han sido atendidas como las requieren. Además se puede concluir que

los empleados cuentan con conocimientos adecuados al momento de desempeñar sus actividades.

5.2 Prueba de hipótesis

El estudio realizado nos permite comprobar las hipótesis planteadas anteriormente mediante una descripción tomando en cuenta los datos obtenidos del análisis cuantitativo de la investigación, el diagnóstico del nivel estrés y su incidencia en el desempeño laboral de los empleados de la gasolinera Texaco, km 142 carretera al Cuco, San Miguel, se acepta la hipótesis de trabajo.

H_i El nivel de estrés incide en el desempeño laboral de los trabajadores de la Gasolinera Texaco, km 142 Carretera al Cuco, San Miguel. Esta hipótesis se acepta debido a que el estrés en los trabajadores afecta en su desempeño laboral

H_1 = Los trabajadores de la Gasolinera Texaco km 142 Carretera al Cuco, San Miguel presentan un alto nivel de estrés. Esta hipótesis se rechaza ya que los trabajadores si presentan rasgos significativos de estrés, pero solamente una persona presentan caracteres elevados de estrés.

H_2 = al identificar las áreas de trabajo de la organización que presentan mayor nivel de estrés se podrá canalizarlo de la forma más adecuada. La hipótesis específica número dos si se cumple porque al determinar que hará de trabajo presenta mayor índice de estrés se pueden tomar medidas que permitan canalizarlo de la manera más adecuada.

H_3 = La presencia de estrés en los trabajadores afecta el desempeño de los mismos. Esta hipótesis se acepta debido a que el estrés en los trabajadores provoca que haya conflictos interpersonales y por lo tanto dañe la comunicación entre que debe de haber entre los miembros de la organización.

H_4 = Al establecer posibles alternativas de solución disminuirá el estrés, y por ende mejorara el desempeño laboral de los trabajadores, esta hipótesis se aprueba ya que si tomamos en cuenta alternativas de solución que permitan a los trabajadores mejorar condiciones laborales, la dificultad será mínima y por ende reducirá los niveles de estrés en los que se encuentra

CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

Luego de realizar el estudio que nos permitió determinar el nivel de estrés de los trabajadores de la gasolinera Texaco se detallan las respectivas conclusiones.

- A pesar de lo importante que resulta el tema de estrés, existen muy pocas investigaciones sobre el tema; y en especial en empresas de servicio como la gasolinera Texaco; mas sin embargo se logró hacer el diagnóstico sobre el nivel de estrés utilizando el instrumento de medición de estrés de la OIT.

- A través de los datos que se obtuvieron en la investigación pudimos identificar el nivel de estrés en el que se encuentran los empleados y a través de ello se pudo identificar qué aspectos organizacionales causan estrés; la mayor fuente de estrés proviene de la falta de cohesión que existe en la organización; ya que existe cierto grado de descontento entre el grupo de trabajo, lo que ocasiona que el equipo no se encuentre organizado debido a la presión a la cual son sometidos.

- En cuanto a la organización de la empresa se identifican tres áreas: cajeros, auxiliar de tienda y área de pista. El área que presenta mayor nivel de estrés es el área de pista ya que ellos están expuestos directamente al ambiente externo que actúan como estresores, las causas pueden ser físicas: como el ruido, la temperatura, además el no contar con una área de recreación o descanso (especialmente para los trabajadores de pista), el aumento de la jornada laboral y el poco conocimiento que tienen sobre la estructura organizativa de la empresa.

- Es importante además tomar en consideración que existen otros factores que son causantes del aumento del y estrés y por lo tanto incide en el desempeño

laboral tales como la influencia que ejercen sus superiores o compañeros de trabajo a los cuales se les ve como líderes; esto ocasiona en cierta medida una tensión en el trabajador debido a que hay una exigencia cargada de responsabilidades en las cuales el tiempo, la atención que estos deben brindar se ve entorpecida por la falta de confianza en sí mismo, en sus compañeros de trabajo y en su jefe inmediato.

- La actividad laboral es uno de los factores que presentan mayor agotamiento frente al estrés. Además de ser importante que algunas personas viven condicionadas por esta, muchas veces son tan apasionadas por su trabajo que este llega a ser su prioridad en la vida pero debido a que Los empleados de la gasolinera Texaco cuenta con niveles de estrés, tienen un nivel medio de satisfacción laboral. Lo que conlleva disminuir su desempeño; es por ello que tomamos a bien diseñar un seminario del manejo adecuado del estrés laboral.

- Los clientes están satisfechos con la atención que brindan los colaboradores de la gasolinera debido a que estos se dirigen a ellos con respeto y amabilidad, sin embargo ellos logran percibir que el ambiente no es el propicio para que logren desarrollar bien sus actividades por lo que están expuestos constantemente a estar estresados y que por ese motivo no hace una retroalimentación de lo que se solicita al trabajador

6.2 Recomendaciones

- La organización debe de buscar instituciones que se especialicen en el tema del estrés laboral para reducir los niveles de estrés de cada trabajador.

- Poner mayor atención en los empleados que presentan un nivel de estrés alto y tomar medidas correctivas que permitan mejorar las condiciones laborales de los trabajadores de la gasolinera Texaco para lograr una mayor interrelación grupal y un ambiente laboral agradable.

- Es necesario que la organización incentive a sus trabajadores mediante charlas de motivación para que se conviertan en líderes productivos.

- Crear un seminario sobre el manejo adecuado del estrés para para dar solución a los problemas ocasionados por el estrés laboral y mejorar el desempeño laboral de los trabajadores.

Bibliografía

Ivancevich M. John. Estrés y Trabajo: Una perspectiva Gerencial. 2ª Edición. Editorial Trillas, México D.F.1989.

Chiavenato, Idalberto. Gestión del Talento Humano. 3ª ed., editorial McGraw Hill. México, D.F. 2009.

Landy J. Frank, et Al. Psicología Industrial; editorial Mc Graw Hill. México, D.F. 2005.

Stephen P. Robbins, Administración, 5ª ed. Editorial Prentice Hall. Naucalpan de Juárez, Edo. De México, 1996.

Ivancevich M. John, et Al. Comportamiento Organizacional.7ª ed., editorial Mc Graw Hill. México 2009.

James Stoner, A. F. y otros, Administración, 6 Ed., Printice Hall, México 1996.

López del Cid Greysi Desiré, Salmerón Grande Carlos Enrique. Tesis sobre el estrés laboral. Facultad Multidisciplinaria Oriental, Departamento de Ciencias Económicas Sección de Administración de Empresas, año 2011.

Rojas Soriano Raúl, Guía para realizar investigaciones sociales, 40ª Edición, Editorial Plaza y Valdés, México 2003. Hernández Sampieri Roberto. Metodología de la investigación. 4ª Edición. Editorial McGraw Hill, México 2008.

ANEXOS

Anexo 1: Seminario

UNIVERSIDAD DE E SALVADOR

FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS

SECCIÓN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TITULO:

"SEMINARIO DEL MANEJO ADECUADO DEL ESTRÉS LABORAL, PARA DISMINUIR EL ESTRÉS LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA GASOLINERA TEXACO KM 142, CARRETERA AL CUCO SAN MIGUEL"

PRESENTADO POR:

CACERES VIGIL, HUGO GEOVANNY

MEDINA MARCHANTE, ALBA MARINA

ROSALES MENDEZ, NOEL ERNESTO

SAN MIGEL EL SALVADOR 2015.

INDICE DEL CONTENIDO

Introducción…… 69

Resumen ejecutivo…… 70

Justificación…… 71

Beneficios del seminario…… 72

Objetivos del seminario…… 72

Metodología…… 73

Forma en la que se realizara el semanario…… 74

Presupuesto…… 75

Contenido del seminario

Sesión 1: ¿QUÉ ES EL ESTRÉS LABORAL? CUÁLES SON SUS CAUSAS Y SUS EFECTOS…….. 76

Sesión 2: AFRONTAMIENTO DEL ESTRÉS…….. 82

Sesión 3: PREVENCIÓN DEL ESTRÉS LABORAL…… 88

Sesión 4: TRABAJO EN EQUIPO…….. 94

Sesión 5: COMO CONVERTIRSE EN UN LÍDER PRODUCTIVO…… 102

Sesión 6: CLIMA ORGANIZACIONAL…… 107

Sesión 7: SISTEMAS DE INCENTIVOS PARA REDUCIR LOS NIVELES DE ESTRÉS…… 114

INTRODUCCION

Las organizaciones son algo más que la simple suma de sus partes. Exige considerarlas como sistemas complejos debido al alto nivel de integración y complejidad entre componentes para lograr los objetivos propuestos y su permanencia mediante el mantenimiento de su estabilidad interna.

En la actualidad las organizaciones están inmersas en un medio muy inestable debido a que hay factores que amenazan con la estabilidad laboral de los trabajadores ya que se enfrentan a muchos cambios sociales, económicos y laborales. El interés por el estrés se ha convertido en algo muy común en la actualidad, se ha incrementado notablemente y ha adquirido características que lo han hecho colocarse como un problema hacia la salud.

Expertos en el estudio del estrés han demostrado que en nuestros tiempos gran parte de la población padecen de estrés y es difícil de superar y acostumbrarse a esta vida. Esta propuesta de creación de seminario va enfocada a darles información a los empleados de cómo combatirlo y poder lograr un mejor desempeño. El seminario contra de siete sesiones las cuales plantean o describen la forma más adecuada para reducir el estrés y mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la Gasolinera Texaco km 142, Carretera al Cuco San Miguel

RESUMEN EJECUTIVO

La creación de este seminario tiene como finalidad identificar los factores organizacionales que provocan estrés laboral en los empleados y como esto influye en el correcto desempeño de sus funciones.

Para seleccionar los temas que contiene el seminario fue necesario realizar un diagnóstico para identificar en qué nivel de estrés se encuentra cada uno de los trabajadores de la organización; el instrumento utilizado para este diagnóstico fue el cuestionario sobre el estrés laboral de la OIT-OMS, a través del cual se obtuvo información fundamental para la realización del presente estudio.

Los objetivos específicos fueron estructurados para el logro del objetivo general, con la finalidad que esto permita mejorar las condiciones en el lugar de trabajo, y a su vez mejorar el desempeño de los empleados que lo integran.

JUSTIFICACION

Los resultados obtenidos en la investigación nos muestran que los empleados de la gasolinera Texaco se encuentran estresados y por ende no realizan sus actividades labores como lo demanda la organización.

La presencia de estrés laboral constituye una de las principales causas de ausentismo, rotación del personal, incremento de la accidentalidad, bajo rendimiento y repetición de errores previsibles. Desde el punto de vista de la salud física el estrés se puede reflejar desde dolor de cabeza hasta afecciones más complejas del sistema cardiovascular o patologías gastrointestinales. También afecta la salud mental manifestándose con la incapacidad para tomar decisiones, temores paralizantes, distintos niveles de insomnio, baja capacidad cognitiva o de memoria, disminución de la motivación hasta producir crisis nerviosas y depresión.

Para contrarrestar el bajo desempeño que muestran los trabajadores a consecuencia del estrés en el que se encuentran se elaboró un seminario para que los trabajadores puedan manejar el estrés laboral de la manera posible. La gasolinera no cuenta con un programa para disminuir el estrés de los trabajadores y mejorar el desempeño laboral, es por ello que consideramos necesario diseñar esta temática en un prototipo de seminario que tiene que ver con la calidad de vida del trabajador en las organizaciones de hoy y que concentran sus esfuerzos en el control del estrés.

BENEFICIOS

Al finalizar el seminario los trabajadores de la gasolinera Texaco km 142, carretera al Cuco, San Miguel estarán en capacidad de:

- Identificar los principales factores del estrés personal y de aquellas situaciones que lo predisponen.
- Practicar algunas técnicas adecuadas para el manejo y control del estrés.
- Establecer y modificar hábitos personales para minimizar los efectos negativos del estrés.
- Transformar ciertos hábitos laborales que obstaculizan el normal desempeño profesional.

OBJETIVOS

Objetivo general:

Diseñar un seminario del manejo adecuado del estrés laboral para disminuir el estrés laboral de los trabajadores de la gasolinera Texaco km 142, carretera al cuco, San Miguel.

Objetivos específicos:

- Proporcionar una aproximación conceptual al tema del estrés laboral y las consecuencias que este genera en los niveles físico, psicológico, laboral y familiar.
- Discutir e intercambiar experiencias que contribuyan a disminuir el estrés laboral y mejorar el desempeño.
- Fortalecer los vínculos entre los trabajadores de la empresa que participan en el seminario.

METODOLOGIA

La población a la que está dirigida el seminario es a los trabajadores de la gasolinera Texaco km 142, carretera al Cuco, San Miguel.

Para la realización de este seminario se tomara en cuenta las siguientes exigencias:

1. Responsabilidad y participación en la realización del seminario de parte de los trabajadores y jefes de cada área de la gasolinera.

2. Colaboración en cada una de las actividades que exige el seminario

3. Respeto a las personas que imparten y reciben el seminario

4. Puntualidad en cada una de las reuniones.

Este seminario tiene un carácter expositivo y participativo de tal manera que se alternan momentos de exposición con ejercicios que deben desarrollar los participantes. Se busca alcanzar mayor efectividad a través de la sensibilización y participación activa de los asistentes de manera que cada uno lleve a cabo un proceso de reflexión y cambio en cada uno de los temas.

Forma en que se realizara el seminario

Debido a que la empresa en estudio pertenece al rubro de servicio, se hace difícil la realización del seminario a todas las personas que laboran en la gasolinera Texaco; es por esta razón que los dividiremos en dos grupos de 11 personas cada uno. Los encargados de impartir el seminario serán estudiantes de quinto año de la carrera Licenciatura en Administración de Empresas en coordinación con los estudiantes de quinto año de la carrera Licenciatura en Psicología.

Esquema de las sesiones que conforman el seminario.

N°	Temas	Fecha de realización Grupo 1	Fecha de realización Grupo 2	Duración del seminario
1	¿Qué es el estrés laboral? cuáles son sus causas y sus efectos	05/01/16	07/01/16	60 min.
2	Afrontamiento del estrés	19/01/16	21/01/16	55 min
3	Prevención del estrés laboral	02/02/16	04/02/16	70 min
4	Trabajo en equipo	16/02/16	18/02/16	65 min
5	Como convertirse en un líder productivo.	01/03/16	03/03/16	55 min
6	Clima organizacional	15/03/16	17/03/16	60 min.
7	Sistemas de incentivos para reducir los niveles de estrés	29/03/16	31/03/16	55 min

Presupuesto Para la realización del seminario

Materiales e insumos a utilizar.	Cantidad	Precio	Total
Papel bond pliego	22	0.25	5.50
Plumones	6	1.00	6.00
Resma de papel bond			
Lapiceros	1	3.95	3.95
Copias del tema	22	0.15	3.30
Refrigerios	1,114	0.04	46.76
Otros	176	1.25	220.00
			75.00
Total			360.51

Sesión 1

TEMA: ¿QUÉ ES EL ESTRÉS LABORAL? CUÁLES SON SUS CAUSAS Y SUS EFECTOS

Objetivo General:

Profundizar en el tema del estrés laboral y conocer sus efectos personales y organizacionales

Objetivos específicos:

- Identificar las causas del estrés laboral
- Conocer los efectos del estrés laboral en el individuo y la organización

Desarrollo del tema (25 min):

1. Introducción
2. Qué es el estrés laboral
3. Causas del estrés laboral
    - Peligros relacionados con el estrés
4. Efectos del estrés laboral
    - Efecto del estrés laboral en el individuo
    - Efectos del estrés laboral en las organizaciones

Descanso (10 min)

Trabajo en equipo (10 min):

Formar grupo de 4 personas para responder las preguntas del tema

Sesión plenaria (15 min):

Sesión plenaria para concluir. Un participante de cada grupo leerá las respuestas formuladas por su equipo. El expositor y su equipo coordinarán la reflexión grupal fomentando el respeto a las personas que intervengan con sus distintas concepciones sobre el tema.

Introducción

Hoy en día se reconoce que el estrés es uno de los principales problemas para la salud de los trabajadores y el buen funcionamiento de las organizaciones para las que trabajen. Un trabajador estresado suele enfermarse muy seguido, estar poco motivado y tener menos seguridad laboral, además las empresas para las que trabajan suelen malas perspectivas de éxito en un mercado competitivo.

¿Qué es el estrés laboral?

El estrés laboral es la reacción que puede tener el individuo ante exigencias y presiones laborales que no se ajustan a sus conocimientos y capacidades, y que ponen a prueba su capacidad para afrontar la situación.

Aunque el estrés puede producirse en situaciones laborales muy diversas, a menudo aumenta cuando el empleado siente que no tiene suficiente apoyo de sus supervisores y compañeros de trabajo, y cuando no tiene un control limitado sobre su trabajo o la forma en que puede hacer frente a las exigencias y presiones laborales. Es importante recordar que el estrés es el resultado del desequilibrio entre las exigencias y presiones que enfrenta el individuo por un lado y sus conocimientos y capacidades por otro.

Causas del estrés laboral

Una mala organización en el trabajo, el modo el que se definen los puestos y los sistemas de trabajo, y la manera en la que se gestionan pueden provocar estrés. La dificultad para controlar las exigencias que demanda la organización puede tener su origen en una definición inadecuada del trabajo, una mala gestión o condiciones laborales insatisfactorias. De modo estas circunstancias pueden hacer que el trabajador no reciba suficiente apoyo de los demás, o no tenga suficiente control sobre su actividad y las presiones que conlleva.

Peligros relacionados con el estrés

La mayor parte de las causas del estrés laboral están relacionadas con la forma en que se define el trabajo y el modo en que se gestionan las entidades. Tales factores podrían ser perjudiciales por lo que se denominan “peligros relacionados con el estrés” mencionados a continuación.

Características del trabajo

Características del puesto: ➢ Tareas monótonas y aburridas ➢ Falta de variedad ➢ Tareas desagradables	***Horarios de trabajo*** ➢ Horarios de trabajos estrictos e inflexibles ➢ Jornadas de trabajo muy largas o fuera del trabajo normal ➢ Horarios de trabajo imprevisibles ➢ Sistemas de turnos mal concebidos
Volumen y ritmo de trabajo ➢ Exceso o escases de trabajo ➢ Trabajos con plazos muy estrictos	***Participación y control*** ➢ ***Falta de participación en la toma de decisiones*** ➢ ***Falta de control sobre los métodos de trabajo***

Contexto laboral

<table>
<tr>
<td>Perspectivas profesionales, estatutos y salario
➢ Inseguridad laboral
➢ Falta de perspectiva de promoción profesional
➢ Promoción excesiva o insuficiente
➢ Actividad poco valorada socialmente
➢ Remuneración por trabajo</td>
<td>Papel en la entidad
➢ Papel indefinido
➢ Funciones contrapuesta dentro del mismo puesto
➢ Tener a cargo a otras personas
➢ Atender constantemente a otras personas y ocuparse de sus problemas</td>
</tr>
<tr>
<td rowspan="2">Relaciones interpersonales
➢ Supervisión inadecuada, desconsiderada o que no proporciona apoyo
➢ Malas relaciones con los compañeros
➢ Intimidación, acoso y violencia
➢ Trabajo aislado o solitario
Ausencia de procedimientos establecidos para tratar de solucionar problemas y quejas</td>
<td>Relación entre la vida familiar y laboral
➢ Exigencias laborales y familiares
➢ Falta de apoyo en el trabajo con respecto a problemas familiares
➢ Falta de apoyo de parte de la familia con respecto a problemas laborales</td>
</tr>
<tr>
<td>Cultura organizacional
➢ Mala comunicación
➢ Liderazgo inadecuado
➢ Falta de claridad en los objetivos y estructura de la entidad</td>
</tr>
</table>

Efectos del estrés laboral

Efecto del estrés laboral en el individuo

El estrés afecta de forma diferente a cada persona. En casos extremos el estrés prolongado puede originar problemas psicológicos y propiciar trastornos siquiátricos que desemboquen en la falta de asistencia del trabajo e impidan que el empleado pueda volver a trabajar.

Efectos del estrés laboral:

- Estar cada vez mas angustiados e irritables
- Ser incapaz de relajarse o concentrarse y dificultad para dormir
- Tener dificultades para pensar y tomar decisiones
- Sufrir problemas físicos como: cardiopatías, trastornos digestivos, aumento de la tensión arterial y dolor de cabeza, trastornos musco-esqueléticos.

Efectos del estrés laboral en las organizaciones

Si afecta a un gran número de trabajadores, el estrés puede amenazar el buen funcionamiento y los resultados de la entidad. Una entidad que no goce de buena salud no puede obtener lo mejor de sus empleados, y esto, en un mercado competitivo puede afectar la supervivencia de la empresa.

Efectos del estrés laboral en la organización

- Aumento del absentismo
- Menor dedicación al trabajo
- Aumento de la rotación del personal
- Deterioro del rendimiento y la productividad
- Aumento de quejas de usuarios y clientes

Trabajo en equipo

Interrogantes del tema

1. Cuáles son los factores que pueden reducir los efectos de las condiciones estresantes en el trabajo.

2. Como afecta el estrés laboral a los trabajadores.

3. Con que peligros relacionados con el estrés, se identifica más.

Sesión 2

TEMA: AFRONTAMIENTO DEL ESTRÉS

Objetivo General:

Conocer la manera de afrontar el estrés laboral para mejorar el funcionamiento de los trabajadores de la entidad.

Objetivos específicos:

- Conocer las estrategias a utilizar para determinar la existencia de riesgos.
- Conocer las fases de gestión de riesgo.

Desarrollo del tema (20 min):

1. Introducción
2. Evaluación de los riesgos laborales
3. Estrategias para para determinar la existencia de riesgos
4. Fases de la gestión de riesgo
5. Pasos básicos en la gestión de riesgo.

Descanso (10 min)

Trabajo en equipo (10 min):

Reunirse en grupos de 4 personas y dar solución a interrogantes del tema.

Sesión plenaria (15 min):

Dos participantes de cada grupo presentaran la solución de interrogantes antes expuestas.

Introducción

Es muy importante y motivante tomar en consideración el tema del afrontamiento del estrés ya que en varios momentos de nuestras vidas hemos estado bajo los efectos del estrés; también porque el uso del término estrés se ha popularizado sin que la mayoría de las personas tengan claro en qué consiste el mismo, encontramos una multitud de definiciones, algunas de las cuales lo abordan indistintamente desde la perspectiva del estrés como estímulo, como respuesta o como consecuencia. Es necesario conocer las situaciones que lo provocan y sus consecuencias en el ser humano y cómo podemos afrontarlo.

Evaluación de los riesgos laborales

El estrés pone en peligro la salud y la seguridad de los trabajadores, así como el buen funcionamiento de las entidades para las que trabajan. Los trabajadores deben contar con una política de gestión de salud del trabajador que incluya el estrés laboral. Asimismo deben facilitar la aplicación de esta política mediante el establecimiento de mecanismos apropiados que han de tener en cuenta cuestiones relativas a la evaluación de riesgo, la adopción de respuestas oportunas y la rehabilitación del trabajador. A nivel institucional las estrategias destinadas a gestionar el estrés laboral existente deben centrarse en combatir los riesgos en su origen.

Del mismo modo se han resuelto con éxito otros problemas importantes de la salud y seguridad, el estrés laboral puede gestionarse de forma eficaz con la aplicación de un enfoque basado en la gestión de riesgo. Este enfoque consiste en evaluar cualquier posible riesgo presente en el entorno laboral que pueda hacer que los empleados se vean perjudicados por cualquier peligro que exista. Por peligro se entiende un acontecimiento o situación que pueda llegar a ser perjudicial. Por perjuicio se entiende el deterioro físico o psicológico de la salud. El estrés está

causado por peligros relacionados con la definición y gestión del trabajo y con las condiciones laborales. Esos peligros pueden gestionarse y sus efectos pueden ser controlados, del mismo modo que ocurre con otros peligros.

Estrategias para para determinar la existencia de riesgos:

- Pregunte a los empleados de forma directa acerca de sus problemas laborales y si considera que su trabajo puede afectar negativamente su salud.

- Pedir a los empleados que definan cuales son los aspectos más positivos de su trabajo y cuáles son los aspectos más negativos y preguntarles si cada uno de ellos le somete demasiada presión.

- Hacer preguntas específicas sobre las causas de estrés y averiguar si algunas de esas causas afecta en su trabajo.

- La falta de asistencia al trabajo por enfermedad, la rotación de personal, el rendimiento y los accidentes y errores deben vigilarse con regularidad, con el fin de determinar cualquier exceso, cambio o tendencia que se produzca.

Todas estas fuentes pueden alertar sobre posibles problemas donde se haya identificado la existencia de un desequilibrio entre la presión ejercida y los recursos que se disponen. También puede llamar la atención sobre el trabajo en situaciones de riesgo y la existencia de grupos de trabajo donde haya un desequilibrio asociado a signo de estrés.

Fases de la gestión de riesgo

Pasos básicos en la gestión de riesgo

La gestión de riesgo es fundamentalmente una estrategia de solución de problemas aplicada con problemas relacionados con la salud y la seguridad laboral, y

constituye un medio de mejora permanente del trabajo y las condiciones laborales, y por consiguiente, de la salud del trabajador y de la entidad.

- Piense en los distintos grupos y lugares de trabajo existentes en su entidad, y pregúntese cuales pueden ser los más estresantes.

- ¿en que se basa para hacer esa afirmación? Es decir, absentismo, informes médicos desfavorables, numero elevados de accidentes.

- Investigue la forma en que se define y gestiona la actividad de esos grupos o lugares de trabajo y examine sus condiciones laborales.

- Determine de que datos disponibles, recábelos y estúdielos con otras personas. Trabajen en equipo con quienes conozcan el grupo y lugares de trabajo. Consulte los trabajadores y sindicatos, a ser posible a través de debates en grupo.

- Determine cuáles son los principales problemas y sus efectos.

- Analice esa información con los gerentes responsables y otras personas competentes, como especialistas en la salud ocupacional y con los sindicatos.

- Elabore un plan de actuación adecuado, lógico y práctico.

- Consulte como podría aplicarse ese plan para que funcione. Informe a los trabajadores sobre el plan y sobre cómo se pondrá en práctica.

- Antes de ponerlo en marcha, determina cual es la forma más adecuada de evaluar el plan.

- Ponga en marcha el plan de actuación y evalúelo.

- Discuta los resultados de evaluación: que pueda aprenderse de los resultados positivos y negativos del plan de actuación y como conviene proceder en adelante.

- Rectifique el plan de actuación y póngalo en marcha para abordar los riesgos que no se hubieran tenido en cuenta.

Trabajo en equipo

Interrogantes del tema

1. ¿Existe algún problema? ¿Cabe la posibilidad de que el estrés laboral este afectando la salud de los trabajadores?

2. ¿Cómo puede resolver el problema del estrés?

3. Se vigila la totalidad del sistema.

Sesión 3

TEMA: PREVENCIÓN DEL ESTRÉS LABORAL

Objetivo General:

Conocer las medidas de prevención del estrés laboral

Objetivos específicos:

- Identificar las formas para reducir el estrés laboral.
- Conocer las características del trabajo bien definido
- Identificar las fases de prevención del estrés laboral

Desarrollo del tema (20 min):

1. Introducción
2. Prevención del estrés laboral
    a) Prevención primaria
    b) Prevención secundaria
    c) Prevención terciaria
3. Características del trabajo bien definido
4. Fases de prevención del estrés laboral
5. Soluciones de los problemas del estrés laboral

Descanso (5 min)

Trabajo en equipo (15 min):

Analizar los elementos del texto y preparar material para la explosión

Sesión plenaria (30 min):

Explosión del trabajo realizado por cada equipo de trabajo con una duración de 10 c/u

Introducción

En la actualidad el tema del estrés ha tomado mucha importancia debido a los problemas que causa a las personas que lo padecen. En el entorno laboral este problema no pasa desapercibo ya que existen muchos factores que hacen que los trabajadores no se sientan comprometidos con la empresa en la cual han sido contratados. Es por ello que es necesario conocer más acerca del sistema de prevención del estrés laboral y aunque no es posible dar una receta general para prevenir el estrés en el trabajo, sí es posible ofrecer unas pautas en el proceso de la prevención del estrés en organizaciones.

Prevención del estrés laboral

El riesgo del estrés laboral puede reducirse de diferentes formas, entre las que figuran:

1. Prevención primaria: reducción del estrés a través de:
   - ✓ Ergonomía
   - ✓ Definición del puesto y diseño ambiental
   - ✓ Perfeccionamiento de la organización y de la gestión

2. Prevención secundaria: reducción del estrés a través de:
   - ✓ Educación y capacitación de trabajadores

3. Prevención terciaria: reducción del efecto del estrés a través de:
   - ✓ Desarrollo del sistema de gestión más sensibles y con mayor capacidad de respuesta, y mejora de la presentación de servicios de salud ocupacional.

La propia entidad genera distintos tipos de riesgos. La prevención terciaria en las entidades hace hincapié en la prestación de servicios de la salud ocupacional eficientes y con capacidad de respuesta. Por consiguiente, hoy en día la gestión del

estrés laboral debe englobar la prevención terciaria. Un buen empleador define y gestiona el trabajo de forma que puedan evitarse los factores de riesgo del estrés más frecuentes, y prevenirse, en la medida de lo posible, los problemas previsibles.

Características del trabajo bien definido	
Prácticas y estructuras organizacionales claras	Debe proporcionarse a los empleados información clara sobre la estructura, finalidad y prácticas de la entidad
Selección, capacitación y perspectivas profesionales y adecuadas	Las competencias, conocimientos y capacidades de cada empleado deben corresponderse en la medida de lo posible con las necesidades de cada puesto de trabajo. Los candidatos a un puesto de trabajo deben ser evaluados en función de los requisitos del puesto. En caso necesario debe proporcionarse capacitación oportuna. La supervisión y asesoramiento eficaces son eficaces y pueden contribuir a proteger a los empleados contra el estrés.
Descripción del puesto del trabajo.	La descripción del puesto de trabajo dependerá de la interpretación de la política, los objetivos y la estrategia de la entidad, de la finalidad y organización del trabajo, y de la manera en que se mida el rendimiento. La descripción del puesto de trabajo tiene que ser clara. Es fundamental que el jefe del empleado y otros miembros del personal conozcan las características más importantes del puesto y se

	aseguren de que el nivel de exigencia es adecuado. Cuanto mejor conozcan los empleados sus puestos, más capaces serán de canalizar adecuadamente sus esfuerzos para realizar bien su trabajo.
Comunicación	El personal directivo debe comunicarse con sus empleados, escucharles y hacerles ver más claramente que han sido escuchados. La forma de comunicar lo que se espera del trabajo debe ser comprensible, acorde con la descripción del puesto y cabal. Los compromisos que se adquieran con los empleados han de ser claros y deben cumplirse
Entorno social	Un grado razonable de socialización y trabajo en equipo es a menudo productivo, ya que puede contribuir a aumentar la dedicación al trabajo y el compromiso con el grupo de trabajo.

No es lógico esperar que todos estos factores estén presentes en un lugar de trabajo, o tratar de introducir donde no exista. Así, quizá sea más adecuado tratar de identificar cualquier desajuste que pueda haber entre el nivel de exigencia y presión, por un lado, y los conocimientos y capacidades de los trabajadores, por otro, establecer que cambios son prioritarios, y gestionar el cambio con el fin de reducir el riesgo.

Fases de la prevención del estrés laboral:

- El estrés laboral suele detectarse a través de la observación de las dificultades que experimenta el trabajador o de sus quejas sobre esas dificultades y los problemas de salud.

- Entre los signos del estrés laboral figuran; la irritabilidad, la agresividad, los errores, la disminución del rendimiento, el aumento del consumo de tabaco, alcohol y sustancias toxicas, el aumento del absentismo, y las quejas de los clientes.

- Es preciso estar atento a cualquier cambio que se produzca en el comportamiento y salud del trabajador; se trata de señales de alarma que nunca deben pasarse por alto. Cuando esas señales coincidan con presiones o exigencias laborales excesivas, hay que plantearse la posibilidad de que el trabajador este sufriendo de estrés laboral.

Soluciones de los problemas del estrés laboral

Existen varias estrategias para solucionar los problemas de estrés laboral.

Redefinición del trabajo.

- Modificación de las exigencias laborales: por ejemplo cambiando la forma en que se realiza el trabajo, modificando el entorno laboral o repartiendo de manera diferente la carga de trabajo
- Asegurarse de que los empleados tengan o puedan adquirir los conocimientos y capacidades necesarios para desempeñar sus funciones de manera eficaz.
- Aumento del control que ejerce el empleado sobre la forma en que realiza su trabajo.
- Aumento de la cantidad o calidad de apoyo que ejerce el empleado sobre la forma que realiza su trabajo.

Capacitación en gestión de estrés: pida a sus empleados que asistan a cursos de relajación, gestión del tiempo o reafirmación personal, o que hagan ejercicio.

Ergonomía y diseño ambiental: mejore el equipamiento que se utiliza en el trabajo y las condiciones físicas de su trabajo.

Perfeccionamiento de la gestión: mejore la actitud del personal con respecto al estrés laboral, sus conocimientos y comprensión del mismo,

Perfeccionamiento institucional: poner en marcha mejores sistemas de trabajo y gestión. Cree una cultura de más cordial, basada en el apoyo.

Sesión 4

TEMA: TRABAJO EN EQUIPO

Objetivo General:

Fomentar el trabajo en equipo concientizando la importancia en la que radica lograr un bien común a través de estrategias.

Objetivos específicos:

- Identificar características
- Conocer las condiciones que reúne un equipo de trabajo

Desarrollo del tema (25 min):

1. Introducción
2. Definición de trabajo en equipo
3. Características de equipo de trabajo.
4. Formación de equipo.
5. Estrategias que fomenta el trabajo en equipo
6. Requisitos para el trabajo en equipo
7. Diez claves para el trabajo en equipo

Descanso (10 min)

Trabajo en equipo (15 min):

Realizar una dinámica para identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas

Plenaria (15 min):

Sesión plenaria para un colaborador de a conocer las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) y de la forma en la cual se complementarían como equipo de trabajo

Introducción.

Las nuevas tendencias laborales y la necesidad de reducir costos, llevaron a las empresas a pensar en los equipos como una forma de trabajo habitual. Alcanzar y mantener el éxito en las organizaciones modernas requiere talentos prácticamente imposibles de encontrar en un solo individuo. Las nuevas estructuras de las organizaciones, más planas y con menos niveles jerárquicos, requieren una interacción mayor entre las personas, que sólo puede lograrse con una actitud cooperativa y no individualista.

¿Qué es el trabajo en equipo?

El equipo de trabajo es el conjunto de personas asignadas o auto asignadas, de acuerdo a habilidades y competencias específicas, para cumplir una determinada meta bajo la conducción de un coordinador

Características del trabajo en equipo:

- Es una integración armónica de funciones y actividades desarrolladas por diferentes personas.
- Para su implementación requiere que las responsabilidades sean compartidas por sus miembros.
- Necesita que las actividades desarrolladas se realicen en forma coordinada.
- Necesita que los programas que se planifiquen en equipo apunten a un objetivo común.

Formación de equipos

El aprendizaje colaborativo es aquél que se desarrolla a partir de propuestas de trabajo grupal. Para hacer referencia al trabajo en equipo, la especialista Susan Ledlow considera necesario establecer previamente la diferencia entro grupo y equipo. Señala que un grupo es "un conjunto de personas que se unen porque comparten algo en común". Lo que comparten puede ser tan insignificante como el

deseo de subir a un ómnibus. En cambio, señala Ledlow, un equipo es "un grupo de personas que comparten un nombre, una misión, una historia, un conjunto de metas u objetivos y de expectativas en común". Para que un grupo se transforme en un equipo es necesario favorecer un proceso en el cual se exploren y elaboren aspectos relacionados con los siguientes conceptos:

Cohesión: Se refiere a la atracción que ejerce la condición de ser miembro de un grupo. En los grupos que tienen asignada una tarea, el concepto se puede plantear desde dos perspectivas: cohesión social: se refiere a los lazos de atracción interpersonal que ligan a los miembros del grupo y cohesión para una tarea: se relaciona con el modo en que las aptitudes y habilidades del grupo se conjugan para permitir un desempeño óptimo

Asignación de roles y normas: Con el transcurso del tiempo, todos los grupos asignan roles a sus integrantes y establecen normas aunque esto no se discuta explícitamente. Las normas son las reglas que gobiernan el comportamiento de los miembros del grupo. Atenerse a roles explícitamente definidos permite al grupo realizar las tareas de modo eficiente.

Comunicación: Una buena comunicación interpersonal es vital para el desarrollo de cualquier tipo de tarea. Los grupos pueden tener estilos de funcionamiento que faciliten o que obstaculicen la comunicación. Se pueden realizar actividades en donde se analicen estos estilos. Algunos especialistas sugieren realizar ejercicios donde los integrantes deban escuchar a los demás y dar y recibir información.

Definición de objetivos: Es muy importante que los integrantes del equipo tengan objetivos en común en relación con el trabajo del equipo y que cada uno pueda explicitar claramente cuáles son sus objetivos individuales. Para ello se sugiere asignar a los grupos recién formados la tarea de definir su misión y sus objetivos, teniendo en cuenta que los objetivos compartidos son una de las propiedades definitorias del concepto "equipo".

Interdependencia positiva: El aprendizaje colaborativo se caracteriza por la interdependencia positiva entre las personas participantes en un equipo, quienes son responsables tanto de su propio aprendizaje como del aprendizaje del equipo en general. Sus miembros se necesitan unos a otros y cada compañero aprende de los demás compañeros con los que interactúa día a día.

Condiciones que deben reunir los miembros del equipo:

Todos los integrantes del equipo deben saber que son parte de un grupo; por lo mismo, deben cumplir cada uno su rol sin perder la noción del equipo. Para ello, tienen que reunir las siguientes características:

1. Ser capaces de poder establecer relaciones satisfactorias con los integrantes del equipo.
2. Ser leales consigo mismo y con los demás.
3. Tener espíritu de autocrítica y de crítica constructiva.
4. Tener sentido de responsabilidad para cumplir con los objetivos.
5. Tener capacidad de autodeterminación, optimismo, iniciativa y tenacidad.
6. Tener inquietud de perfeccionamiento, para la superación.

Las ventajas del trabajo en equipo

1. **Amplitud de conocimientos:** un equipo dispone de más información que cualquiera de sus miembros en forma separada.
2. **Diversidad de opiniones:** el trabajo en grupo permite distintos puntos de vista a la hora de tomar decisiones.
3. **Mayor eficiencia:** un equipo que funcione logre mejores resultados de cualquier trabajo individual.
4. **Motivación:** el hecho de sentirse parte de un equipo hace que los miembros aumenten su motivación hacia el trabajo.

5. **La participación hace aumentar la aceptación:** las decisiones que se toman con la participación de todo el equipo tienen mayor aceptación que las decisiones tomadas por un solo individuo.

Estrategias que fomentan el trabajo en equipo

1. **Entregar toda la información para que el equipo funcione:** Debe brindarse toda la información requerida, o indicar dónde o con quién hablar para obtenerla. La información debe ser siempre fidedigna y útil.

2. **Generar un clima de trabajo agradable:** Incluye tanto aspectos físicos como psicológicos.
    1. ***En el físico*** es importante que el lugar en donde se funcione sea relativamente cómodo, sin interferencias, y que cuente con elementos para el trabajo y que los equipos se reúnan para compartir los avances individuales,
    2. ***En lo psicológico:*** se deben emplear las habilidades de comunicación interpersonal - es decir, atención, respeto y comprensión del otro- así como una buena planificación de reuniones. También es importante recompensar los avances, tanto individuales como grupales, expresando verbal y corporalmente la satisfacción.

3. **Definir claramente los tiempos para lograr la tarea:**

Aunque parezca algo obvio, es bueno recordar que una manera de darse cuenta de los avances del equipo es mediante la clara definición de plazos para cada tarea. Es recomendable recordar a tiempo los días de reunión y las fechas de término de los plazos, así como lograr que todos estén de acuerdo en los días y horas de tales reuniones.

Requisitos para el trabajo en equipo: Si se logra cumplir el desafío de motivar y comprometer a los socios en la organización, surge un nuevo desafío: que su ingreso a equipos de trabajo sea acogedor y estimulante.

Buenas comunicaciones interpersonales: El papel de todo dirigente y de todo encargado de un equipo es generar un clima en el cual la comunicación sea fluida, que se escuche a los otros y se manifiesten los desacuerdos, que exista respeto entre las personas, que se dé un nivel mínimo de real comprensión por el otro y que haya algún grado de afecto entre los integrantes.

Equipo concentrado en la tarea: Se deben generar las condiciones para que el equipo se concentre en la tarea y aparezca la creatividad individual, y de todo el grupo, en función de lo programado.

Definir la organización del equipo*:* Deben delimitarse las funciones que cumplirá cada persona, dar a conocer las normas de funcionamiento, cómo va a ser la dirección y quién la ejercerá y establecer un calendario de reuniones. Además, se debe respetar las funciones específicas de cada uno de los miembros.

Establecer la situación, tema o problema a trabajar**:** Es necesario establecer claramente la situación, tema o problema en el cual se va a trabajar; preparar un programa objetivo, con una clara y precisa definición de objetivos y con metas alcanzables.

Interés por alcanzar el objetivo: Debe haber interés por alcanzar el objetivo común y estar de acuerdo en éste, considerando las motivaciones de cada miembro del grupo.

Crear un clima democrático*:* Es importante lograr un clima democrático propicio, en donde cada persona pueda expresarse libremente sin ser juzgado por sus compañeros, y donde cada idea pasa a ser del grupo, por lo tanto el rechazar una idea no significa rechazar a la persona.

Ejercitar el consenso en la toma de decisiones: En la medida que se escuchan las opiniones de todos, se obtiene el máximo de información antes de decidir, y los integrantes se convencen con argumentos más que con votaciones.

Disposición a colaborar y a intercambiar conocimiento y destrezas*:* El último requisito que es importante lograr para un buen trabajo en equipo es el desarrollo de la disposición a colaborar y a intercambiar conocimientos y destrezas. Esto implica contar con tiempo necesario para que cada integrante pueda mostrar a los otros lo que sabe y esté dispuesto a entregar los conocimientos que posee para que los demás también lo aprendan

Diez claves del trabajo en equipo

Si una persona tarda una hora en realizar una tarea, ¿cuánto tardarían dos? La respuesta matemática sería: “30 minutos”. Pero cuando se **trabaja en** equipo, los esfuerzos de los miembros se potencian, disminuyendo el tiempo de acción y aumentando la eficacia de los resultados.

A continuación te compartimos algunos consejos para dejar de operar en grupos o por individuos y empezar a crear equipos que funcionen como una orquesta:

1. **Construye confianza**. Impulsa un ambiente donde todos los participantes conozcan las habilidades de los demás, entiendan sus roles y sepan cómo ayudarse mutuamente.
2. **Establece objetivos comunes.** Para que tus empleados trabajen en equipo deben perseguir las mismas metas.
3. **Crea un sentido de pertenencia.** Los seres humanos necesitamos sentirnos parte de algo; por eso, el factor más poderoso en la creación de equipos es el desarrollo de una identidad común.
4. **Involucra a tu gente en las decisiones.** Nada afecta más un trabajo en equipo que el hecho de que las decisiones sean tomadas por un líder autócrata.
5. **Haz que haya un entendimiento entre las partes.** Es muy fácil criticar o subestimar el trabajo de los demás cuando uno no lo conoce o no lo ha ejecutado.

6. **Motiva la responsabilidad y el compromiso mutuo.** Cuando una persona es parte de un equipo, sabe que los logros o fracasos son responsabilidad de todos y cada uno de los miembros.
7. **Impulsa la comunicación:** Los verdaderos equipos se escuchan y retroalimentan. Están dispuestos a cambiar de opinión y a crear estrategias en conjunto.
8. **Aprovecha la diversidad.** Un equipo de trabajo homogéneo puede operar con eficiencia pero sin mucha innovación.
9. **Celebra los éxitos grupales.** Aunque es importante también reconocer el trabajo individual, es clave que las recompensas se den por resultados en equipo.
10. **Sé un líder.** Todo equipo de trabajo necesita un líder que guíe y reúna los esfuerzos individuales. No te “laves las manos” y sé parte del equipo

DINAMICA.

Objetivo: Identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de los trabajadores con el fin de crear un equipo de trabajo que pueda desarrollarse ante cualquier dificultad que se le presente.

El equipo ideal. En cartones o tarjetas de un color, cada participante debe enumerar cinco fortalezas individuales. En tarjetas de otro color, describir cinco características de las personas con quienes trabaja bien en equipo. Se juntan luego las tarjetas de todos y se analiza al "equipo real" frente al "equipo ideal". Puede dibujarse o escribirse cómo es cada uno, y discutir acerca de las diferencias. El ejercicio permite reflexionar sobre fortalezas y debilidades de los individuos y la necesidad de unirse en equipo para potenciar recursos

Sesión 5

TEMA: COMO CONVERTIRSE EN UN LÍDER PRODUCTIVO.

Objetivo General:

Dotar a los participantes de conocimientos sobre el liderazgo que deben emplear para ser personas productivas tanto nivel personal como social.

Objetivos específicos:

- Conocer las características que debe estar dotado un buen líder.
- Identificar los tipos de liderazgo de manera global.

Desarrollo del tema (30 min):

1. Introducción
2. Definición de lo que es el liderazgo.
3. Tipos de liderazgo.
4. Características psicológicas de la personalidad de un líder.
5. Puntos importantes para ser un líder productivo.
6. Conclusiones.

Descanso (10 min)

Sesión plenaria (15 min):

De manera ordenada se permitirá a los participantes realizar preguntas sobre el tema el cual será el expositor el encargado de darle respuesta. De esa forma se dará por concluida la sesión.

Introducción

El liderazgo en las organizaciones es muy importante ya que se ha venido dando desde la necesidad de querer dirigir un grupo de personas por el camino correcto para alcanzar los objetivos sociales y productivos para el mejor rendimiento de dichas organizaciones.

Es por ello que la dinámica del seminario se enfocara en conocer desde la definición de lo que es el liderazgo, los tipos de liderazgo, así como también sus características, técnicas de liderazgo y por ultimo claves para lograr ser un líder productivo.

Este seminario servirá como recomendación para la empresa tome en cuenta este importante tema que muchas veces solo se enfoca en pedir desempeño a los empleados pero no actúa como un verdadero líder, ya que este debe trabajar para el grupo ya que de él depende el rendimiento de los subordinados.

¿Qué es el liderazgo?

Existen diversas teoría en el ámbito psicológico que tratan de explicar el fenómeno del liderazgo, algunas de ellas son:

- ***Teoría del gran hombre:*** los líderes son personas que son extraordinarias, quienes asumen posiciones de influencia para posteriormente *moldear* los eventos; es decir, los líderes son innatos, nacen para serlo.
- ***Teoría del sitio adecuado:*** Una persona es líder cuando se encuentra en el tiempo y lugar adecuado.
- ***Teoría transaccional:*** Hay factores que influyen y motivan a una persona para que esta se convierta en líder.

Por tanto, el líder es aquella persona que gracias a su personalidad y cualidades, dirige un grupo social en donde los miembros participan de manera activa en la realización de las tareas a cubrir. El liderazgo es la interrelación entre el líder y su grupo.

Tipos de liderazgo

Existen muchos tipos de liderazgo, de manera global, éstos se pueden agrupar en tres grandes campos:

Autocrático o Dictatorial: Consiste básicamente en dar órdenes e instrucciones a los miembros del grupo de manera coercitiva, sin dejar lugar a duda o cuestionamientos de quienes van a ejecutar la orden.

Laissez-Faire o Dejar hacer: El líder de cierto grupo social no da ninguna instrucción, y por tanto, los miembros a su cargo realizan las tareas de la manera en que pueden o entienden.

Democrático o Leadership: El líder y los miembros del grupo que dirige buscan un acuerdo mutuo cuando se procede a realizar la toma de decisiones que es pueden afectar a ambos, se busca la colaboración de todos los participantes, resultando que el trato existente sea cordial.

Este último liderazgo es el ideal, ya que los miembros del grupo logran trabajar de manera óptima debido al ambiente favorable que se crea.

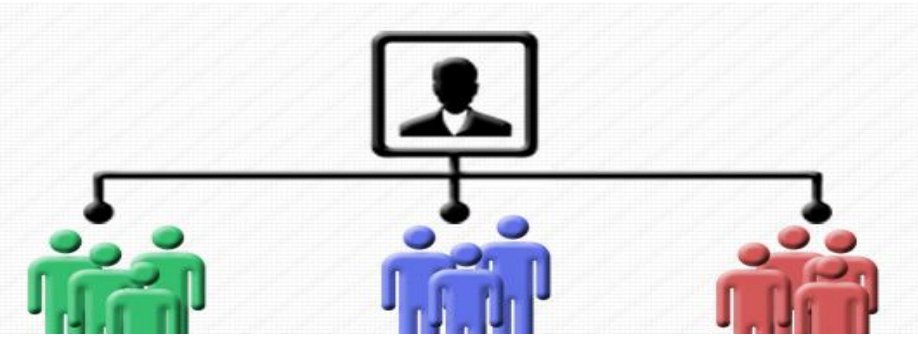
Características psicológicas en la personalidad de un líder.

Además de formarse con la interacción social, un líder presenta una serie de características psicológicas que lo hacen distintivo con respecto de las personas que le rodean.

1. ***Autodominio:*** El líder sabe controlarse, maneja sus reacciones ante los demás y ante sí mismo, cuidando su imagen e ideas; antes de dar una opinión, la piensa detenidamente.
2. ***Comprensión de los demás:*** El líder se interesa por todo lo que le ocurre a los miembros del grupo, así como los motiva para que puedan aportar un trabajo óptimo al equipo.
3. ***Búsqueda de la unanimidad***: Para tomar una decisión, el líder busca consensarla entre todos los miembros, tomando en cuenta sus opiniones y señalamientos.
4. ***Dar el ejemplo:*** Ante todo, el líder debe ser el primero del grupo en poner el ejemplo a los demás de cómo debe de comportarse.
5. ***Actitud de respeto humano:*** El líder, antes que nada, debe basar sus relaciones e incitar las de grupo en el respeto a la persona.

Puntos clave para ser un líder productivo.

Es importante saber diferenciar entre líder y gestor, así como también aprender a estar al servicio del equipo para conseguir los objetivos y sobre todo cuidar el clima organizacional y por ultimo visualizar nuestros objetivos a plazos de tiempo, cumpliendo con estos puntos son fundamentales para ser productivos.



Conseguir los objetivos y, para ello, emplear nuestros recursos de manera eficiente es la tarea de cualquier gestor. Para que esa persona se convierta en un

líder debe haber una serie de comportamientos que generen compromiso en los que le rodean.

Esta y otras tareas conforman este decálogo de los siete requisitos de un líder productivo:

1) ***Saber ver las necesidades del equipo:*** El líder productivo es casi el coach de su grupo de trabajo y para ello debe estar atento a las herramientas que necesita cada persona cara a alcanzar sus objetivos.
2) ***Delegar para conseguir la auto-regulación:*** Hay que llevar a las máximas consecuencias el proceso de delegación. Cada uno de los miembros del equipo son responsables de los objetivos a alcanzar y en ellos está que lo consigan o no.
3) ***Cambia el tipo de control:*** Ligado a esa auto-regulación de la que hablamos. Los sistemas que cuentan cómo están las cosas son útiles para navegar hacia el objetivo, para divisar ese norte común que nos atañe a todos.
4) ***Trabajar la gestión de conflictos:*** En este apartado el líder también debe fomentar la asertividad, la capacidad de decir no dentro de su equipo.
5) ***Visualizar en el tiempo:*** Jaime Bacás determinaba, en un artículo para senderos de productividad, que el líder trabaja con objetivos SMART y facilita la "visualización" de esas metas a sus seguidores.
6) ***Cuidar el clima organizacional***: Fomentar un ambiente de trabajo donde los empleados se sientan cómodos contribuye a su productividad y a una retención del talento más sencilla.
7) ***Saber tomar distancia***: En el libro *Supere el no,* William Ury creó el concepto "asomarse al balcón"; es decir, actuar como si estuviéramos en una terraza viendo la situación desde arriba.

Sesión 6

TEMA: CLIMA ORGANIZACIONAL

Objetivo General:

Crear un vínculo entre la organización y los trabajadores a fin de contrarrestar consecuencias negativas para la empresa.

Objetivos específicos:

- Conocer los determinantes positivos y negativos del clima organizacional.
- Identificar los beneficios y resultados de trabajar en un ambiente laboral adecuado.

Desarrollo del tema (30 min):

Introducción
Definición
Importancia
Características del clima organizacional
Funciones del clima organizacional
Determinantes generales y específicos del clima organizacional.

Descanso (10 min)

Sesión plenaria (15 min):

De manera ordenada se permitirá a los participantes realizar preguntas sobre el tema el cual será el expositor el encargado de darle respuesta. De esa forma se dará por concluida la sesión.

Introducción

El entorno donde una empleado desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe puede tener con sus subordinados, la relación entre el personal de la corporación e incluso con los proveedores y clientes, todos estos elementos van conformando lo que se denomina Clima Organizacional. Puede ser un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la empresa en su conjunto o de determinadas personas que se encuentran dentro o fuera de ella, también puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integra. En suma, es la expresión de la "percepción" que los trabajadores y directivos de la compañía a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la misma.

¿Qué es clima organizacional?

"Son percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que este se da, las relaciones interpersonales que tiene lugar en torno a él, y las diversas regulaciones formales que afectan dicho trabajo".

Importancia del Clima Organizacional

La importancia de Clima Organizacional proviene de su función como vínculo entre los objetivos de la organización y el comportamiento de los trabajadores, principalmente en el hecho que demuestra en forma global las actitudes, las creencias, los valores de los miembros de una organización que debido a su naturaleza se convierten en elementos del mismo clima.

Características del Clima Organizacional

"A fin de comprender mejor el concepto de clima organizacional es necesario resaltar las siguientes características:

- ✓ El clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo estas puede ser internas o externas.
- ✓ Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente.
- ✓ El clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral.
- ✓ El clima es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.
- ✓ El clima, junto con las estructuras y características institucionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico."

Un determinado clima organizacional, tendrá consecuencias para la organización a nivel positivo y negativo, definidas por la percepción que los miembros tienen de la institución. Y se muestran a continuación:

Consecuencias positivas	**Consecuencias negativas**
➢ Logro.	➢ Inadaptación.
➢ Afiliación.	➢ Alta rotación.
➢ Productividad.	➢ Ausentismo.
➢ Baja rotación.	➢ Poca innovación
➢ Satisfacción.	➢ Baja productividad
➢ Adaptación e innovación	

Funciones del Clima Organizacional

- **Desvinculación**. Lograr que un grupo que actúa mecánicamente o un conjunto de personas que no está identificado con la tarea que realiza, se comprometa con los objetivos de la institución.

- **Obstaculización.** Lograr que el sentimiento que tienen los miembros de que están agobiados con deberes de rutina y otros requisitos que se consideran inútiles, se vuelvan útiles.
- **Intimidad.** Que los trabajadores gocen de relaciones sociales amistosas.
- **Alejamiento.** Describe una reducción de la distancia emocional entre el jefe y sus colaboradores.
- **Énfasis en la producción.** Hace énfasis al comportamiento administrativo caracterizado por supervisión estrecha.
- **Responsabilidad.** El efecto de ser cada individuo su propio jefe; no tener que estar consultando todas sus decisiones; cuando se tiene un trabajo que hacer, saber que es su trabajo.
- **Apoyo.** La ayuda percibida de los gerentes y otros empleados del grupo; énfasis en el apoyo mutuo desde arriba y desde abajo.
- **Normas.** La importancia percibida de metas implícitas y explicitas, y normas de desempeño; el énfasis en hacer un buen trabajo; el estímulo que representan las metas personales y de grupo.
- **Formalización.** El grado en que se formalizan explícitamente las políticas de prácticas normales y las responsabilidades de cada posición.
- **Tolerancia a los errores.** La importancia con que los errores se tratan en una forma de apoyo y de aprendizaje, más que en una forma amenazante, punitiva o inclinada a culpar.

Determinantes generales del Clima Organizacional

- Prestaciones
- Relaciones Gerente – Subalterno
- Incentivos
- Participación
- Políticas

- Procedimientos
- Normas
- Seguridad
- Servicios
- Sueldos y salarios
- Naturaleza del trabajo

Determinantes específicos del Clima Organizacional.

Pasando de lo general a lo específico, los determinantes del clima organizacional son:

- **Condiciones económicas.** Las condiciones económicas, las percepciones de riesgo, recompensas y conflictos podrían variar de acuerdo a los altibajos de la economía.
- **Estilo de liderazgo.** El estilo de liderazgo que se difunde desde el más alto nivel, es posible que tenga un fuerte impacto en el Clima Organizacional.
- **Valores gerenciales.** Es casi seguro que los valores de la alta gerencia influyan en el clima laboral. Como resultado, los miembros de algunas instituciones pueden percibirla como paternalistas unipersonales formales e informales, agresivas, positivas, dignas o indignas de confianza.
- **Estructura organizacional.** Una entidad estructurada de acuerdo con principios burocráticos tradicionales, es muy probable que tenga un clima diferente.
- **Características de los miembros.** La edad, modelo de vestir y la conducta de los miembros de la empresa, o incluso el número de gerentes de sexo masculino o femenino, pueden tener un considerable impacto.
- **Tipo de actividad.** A la que se dedica una organización influirá en su clima. Este puede influir en el tipo de personas atendidas como posibles empleados y en la forma en que se comportan después de contratarlos.

- **Adelantos tecnológicos.** Ya que en la actualidad se opera con equipos completamente diferentes de los que operaban hace algunos años.
- **Crecimiento organizacional.** En las grandes empresas es difícil crear ambientes de trabajo motivantes, creativos en grandes empresas donde los trabajadores no ven con facilidad una conexión clara entre su propia conducta y el desempeño total de la institución.

Beneficios positivos y resultados negativos de un Clima Organizacional satisfactorio.

Beneficios positivos	**Resultados negativos**
	Ausentismo
Satisfacción general de los trabajadores	Accidentes de trabajo
Mejor comunicación	Pérdidas de tiempo
Positivización de las actitudes	Quejas
Favorece la detección de necesidades de capacitación.	Mayor tiempo extra
Facilita el planeamiento y seguimiento de los cambios.	Calidad deficiente
	Sabotajes
	Demoras
	Hurtos
	Mayor rotación de personal
	Incrementos de gastos

DINAMICA

Denominación: “El perro y el gato “

Objetivo: Generar confianza en las personas de un grupo.

Desarrollo: Las personas se colocan formando un círculo. El animador tendrá dos objetos. Pasa uno de los objetos a la persona colocada a su derecha, y dirá: “Esto es un perro “, y este le dirá: “¿un qué?” Y el animador le responde “un perro”, y luego se lo pasa al siguiente diciendo lo mismo, pero ahora, cuando el tercero le pregunte ¿un qué?, el segundo se lo preguntara al animador y cuando este le de la respuesta “un perro” este se la dirá al tercero, y así sucesivamente. Por el otro sentido del círculo, lo haremos igual, pero diciendo “Esto es un gato”, y pasando el otro objeto.

Material: Dos objetos.

Observaciones: Esta técnica también sirve para crear distensión y evitar el ambiente tenso en el grupo.

Sesión 7

TEMA: SISTEMAS DE INCENTIVOS PARA REDUCIR LOS NIVELES DE ESTRÉS

Objetivo General:

Alcanzar un alto nivel de motivación en los trabajadores para tener mejor rendimiento dentro de la organización

Objetivos específicos:

- Conocer los cuales son los incentivos laborales.
- Identificar los beneficios de recibir incentivos.
- Saber cuáles son las ventajas del sistema de incentivos.

Desarrollo del tema (30 min):

Introducción
Definición
¿Qué son los incentivos laborales?
Objetivos de los Incentivos
Ventajas de los Incentivos
La Motivación
La Motivación en el trabajo
Tipos de incentivos.
Incentivos no monetarios y monetarios que puedes poner en práctica
Beneficios que alcanzaras con un programa de incentivos laborales.

Descanso (10 min)

Sesión plenaria (15 min): De manera ordenada se permitirá a los participantes realizar preguntas sobre el tema el cual será el expositor el encargado de darle respuesta. De esa forma se dará por concluida la sesión.

Introducción

Este tema es de suma importancia ya que todo jefe lo que espera siempre de los empleados es rendimiento total, pero hoy en día pasa que muchos gerentes no saben cómo incentivar a sus empleados para un mejor desempeño.

Se sabe que el incentivo es una forma en que se logra que una persona se vea satisfecha y alentada para alcanzar las metas siendo estas recompensadas por levarlas a cabo. Es decir que todas las empresas deben ofrecer incentivos económicos y no económicos ya que ambos ayudan al desarrollo del trabajador y mantener el nivel de productividad.

Por otra parte el objetivo principal de los incentivos laborales como factor des estresante es alcanzar un nivel alto de motivación en los trabajadores para tener como resultado el mejorar sus niveles de desempeño dentro de la empresa.

¿Qué son los incentivos laborales?

Los incentivos laborales se utilizan como bonificaciones adicionales para motivar y mejorar la producción de los empleados por medio de recompensas que se les otorga al momento en completar los objetivos establecidos.

Los Incentivos Laborales se pueden implementar de diferentes maneras, las más comunes son; a través de premios fijos, donde al alcanzar un objetivo ganas un premio establecido; o la opción más efectiva, a través de puntos acumulables que llevarán a alcanzar productos de un catálogo establecido, donde el empleado recibirá una cantidad de puntos al completar cada objetivo y podrá acumular los puntos para llegar a un premio de mayor interés para él.

Objetivos de los Incentivos

El objetivo de los incentivos, es motivar a los trabajadores de una empresa para que su desempeño sea mayor en aquellas actividades realizadas, que quizá, esto no sea motivo suficiente para realizar dicha actividades con los sistemas de compensación, tales como el pago por hora, por antigüedad o ambos.

El objetivo que las empresas pretenden obtener con la aplicación de los planes de incentivos, es mejorar el nivel de desempeño de los empleados, para que éste se lleve a cabo es necesario que los planes reúnan las siguiente características.

- El incentivo debe beneficiar tanto al trabajador como a la empresa.
- Los planes deben ser explícitos y de fácil entendimiento para los trabajadores.
- Los planes deben tener la capacidad para llevar el control de la producción dentro de la empresa.

Ventajas de los Incentivos

Dentro de las ventajas del pago de incentivos podemos enumerar las siguientes situaciones, las cuales son: Los incentivos enfocan los esfuerzos de los empleados en metas específicas de desempeño. Proporcionan una motivación verdadera que produce importantes beneficios para empleado y la organización.

1. Los pagos de incentivos son costos variables que se alcanzan con el logro de los resultados. Los salarios bases son cotos fijos que en gran medidas carecen de relación con el rendimiento.
2. La compensación de incentivos se reacciona directamente con el desempeño de operación. Si se cumplen los objetivos de operación (Calidad, Cantidad o Ambas), se pagan los inventivos; de los contrario, se retienen los incentivos.
3. Los incentivos impulsan el trabajo en equipo cuando los pagos a las personas se basan en los resultados del equipo.
4. Los incentivos son una forma de distribuir el éxito ente los responsables de generarlo.

La Motivación

Son los estímulos que mueven a la persona a realizar determinadas acciones y persistir en ellas para su culminación. Este término está relacionado con el de voluntad y el del interés. Motivación, en pocas palabras, es la Voluntad para hacer un

esfuerzo, por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad personal.

La Motivación en el trabajo

La motivación puede definirse como el señalamiento o énfasis que se descubre en una persona hacia un determinado medio de satisfacer una necesidad, creando o aumentando con ello el impulso necesario para que ponga en obra ese medio o esa acción, o bien para que deje de hacerlo.

Tipos de incentivos.

Incentivos no monetarios y monetarios que puedes poner en práctica

a) **Horarios flexibles** Dar la opción a tus empleados de tener un horario flexible y que les permita conciliar su vida familiar con el trabajo, será un incentivo muy fuerte. Durante un mes, por ejemplo, ofréceles un rango de horas de trabajo que ellos puedan elegir y permíteles que las organicen como ellos prefieran.

b) **Viajes**: Los viajes son los incentivos laborales clásicos para el personal de ventas. Elige un centro turístico y planea una sesión de entrenamiento especial allí. Mezcla negocios con placer en estos viajes; da a tus empleados una posibilidad de relajarse además de aprender nuevas técnicas.

c) **Tiempo libre:** Un día adicional sumado a sus vacaciones te cuesta muy poco dinero y a ellos les sentará muy bien.

d) **Regalos:** Los objetos como camisetas, relojes o aparatos de música también pueden servir como un buen incentivo para los empleados.

e) **Formación:** Actualmente, en una era en la que el acceso al conocimiento es totalmente necesario para aportar valor a la empresa, el hecho de que la propia compañía incentive a sus empleados a formarse adecuadamente es algo que aporta mucho al trabajador.

f) **Dinero en efectivo:** El dinero es uno de los incentivos que genera mayor motivación entre los empleados, así que siempre puedes recurrir a los aumentos salariales, primas anuales, pensiones, bonificaciones, planes de préstamos o reembolsos de servicios médicos, entre muchos otros.

Beneficios que alcanzaras con un programa de incentivos laborales.

En un ambiente de negocios cada vez más competitivo, las empresas están buscando mejorar la calidad de sus productos y servicios, y al mismo tiempo disminuir costos de producción y operación. La mejor forma de alcanzar estas metas son sacando el mejor provecho a su fuerza laboral, los empleados. Con un programa de incentivos laborales podrás obtener beneficios como:

Aumenta la productividad.

Los empleados de cualquier empresa responderán positivamente al reconocimiento porque es una confirmación que su trabajo es valorado en la compañía. Esto los motivará a trabajar mejor cada vez, y se verá reflejado en el aumento de producción y calidad del trabajo.

Mejora el ambiente de trabajo.

Está comprobado que un empleado que se siente valorado por la empresa se compromete con ella y mejora el estado de ánimo con el que llega todos los días a la

oficina, lo cual mejorará notablemente el ambiente laboral entre todos los colaboradores de la oficina.

Promueve la sana competencia entre empleados.

Un programa de incentivos laborales con metas establecidas por área de trabajo, en donde todos los participantes pueden ganar, promueve el trabajo en equipo de los colaboradores y promueve la sana competencia entre las diferentes áreas de trabajo de la empresa.

Disminuye el estrés.

Un empleado reconocido es un empleado motivado, y por consecuencia contento con su trabajo, por lo que esto bajará el nivel de estrés entre los colaboradores. Está comprobado que el nivel de estrés de los empleados influye directamente en su rendimiento y productividad.

ANEXO 2

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES EN EL PROCESO DE ELABORACION DE TESIS 2015 (FEBRERO- JUNIO)

Actividades	*Mes*	*Febrero*				*Marzo*				*Abril*				*Mayo*				*Junio*			
	Semana	*1*	*2*	*3*	*4*	*1*	*2*	*3*	*4*	*1*	*2*	*3*	*4*	*1*	*2*	*3*	*4*	*1*	*2*	*3*	*4*
Presentación, aprobación de la idea y recopilación bibliográfica																					
Presentación de antecedentes, justificación y objetivos.																					
Elaboración y presentación de fichas bibliográficas y marco teórico.																					
Presentación del tipo de estudio, universo y muestra.																					
Presentación del instrumento de medición, cronograma y propuesta capitular.																					
Revisión y Presentación final del Protocolo																					
Ejecución de la investigación																					

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES EN EL PROCESO DE ELABORACION DE TESIS 2015

(JULIO 2015 - FEBRERO 2016)

Actividades	***Mes***	***Julio***				***Agosto***				***Sept.*** / ***Octubre***				***Nov***				***Febrero***			
	Semana	***1***	***2***	***3***	***4***	***1***	***2***	***3***	***4***	***1***	***2***	***3***	***4***	***1***	***2***	***3***	***4***	***1***	***2***	***3***	***4***
Ejecución de la investigación																					
Elaboración del informe final																					
Exposición del informe final y su evaluación																					

Anexo 3 Cuestionario dirigido a empleados de la Gasolinera Texaco km 142, carretera al cuco, San Miguel.

Universidad de E Salvador

Facultad Multidisciplinaria Oriental

Departamento de Ciencias Económicas

Sección Administración de Empresas

Objetivo: Determinar si los trabajadores de la Gasolinera Texaco presentan estrés al momento de realizar sus actividades laborales y si ello influye en su desempeño laboral.

Respetable trabajador, solicitamos de su ayuda para responder a las interrogantes que a continuación se le presentan. Tenga la seguridad que la información que nos proporcione será utilizada estrictamente para fines educativos y con carácter confidencial.

Datos Personales

Sexo: M____ F_____ Edad: _____

Cargo que desempeña: _____

Tiempo de laborar en esta empresa: ____

1. ¿Cuál es su jornada de trabajo?
   8 horas___ Menos de 8 horas___ más de 8 horas___
2. ¿Se siente usted satisfecho con el trabajo que realiza?
   Sí ____ No____
3. ¿Es evaluado regularmente por su feje inmediato?
   Sí ____ No____
4. ¿Cómo considera la supervisión en el trabajo?
   Buena ____ Mala____
5. ¿Consume medicamentos para dormir?
   Sí ____ No____

Cuestionario sobre el estrés laboral de la OIT-OMS

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.*

Pregunta	**Condiciones**						
	1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
La gente no comprende visión y metas de la organización							
La forma de rendir informes entres supervisor y subordinado me hace sentir presionado							
No estoy en condiciones de controlar las actividades de mi área de trabajo.							
El equipo disponible para llevar a cabo el trabajo a tiempo es limitado.							
Mi supervisor no da la cara por mí ante los jefes.							
Mi supervisor no me respeta.							
No soy parte de un grupo de trabajo de colaboración estrecha.							
Mi equipo no respalda mis metas profesionales.							
Mi equipo no disfruta de estatus o prestigio dentro de la organización.							
La estrategia de la organización no es bien comprendida.							
Las políticas generales iniciadas por la gerencia impiden el buen desempeño.							
Una persona a mi nivel tiene poco control sobre el trabajo.							
Mi supervisor no se preocupa de mi bienestar personal.							
No se dispone de conocimiento técnico para seguir siendo competitivo.							
No se tiene derecho a un espacio privado de trabajo.							
La estructura formal tiene demasiado papeleo.							
Mi supervisor no tiene confianza en el desempeño de							

mi trabajo.							
Mi equipo se encuentra desorganizado.							
Mi equipo no me brinda protección en relación con injustas demandas de trabajo que me hacen los jefes.							
La organización carece de dirección y objetivo.							
Mi equipo me presiona demasiado.							
Me siento incómodo al trabajar con miembros de otras unidades de trabajo.							
Mi equipo no me brinda ayuda técnica cuando es necesario.							
La cadena de mando no se respeta.							
No se cuenta con la tecnología para hacer un trabajo de importancia.							

Anexo 4 Cuestionario dirigido a los clientes de la Gasolinera Texaco km 142, carretera al cuco, San Miguel.

Universidad de E Salvador

Facultad Multidisciplinaria Oriental

Departamento de Ciencias Económicas

Sección Administración de Empresas

Objetivo: Determinar si el estrés en los trabajadores afecta su desempeño laboral.

Estimado cliente de la manera más atenta, se le solicita responder en forma veraz y consciente a las interrogantes que a continuación se le presentan. Tenga la seguridad que la información que nos proporcione será utilizada estrictamente para fines académicos y con carácter confidencial.

Datos Personales

Sexo: M____ F_____ Edad_____

Indicación: Marque con una "x" la opción que considere apropiada en las siguientes interrogantes.

1. ¿visita usted frecuentemente esta estación de servicio?
   Sí____ No____
2. ¿Quién lo atiende lo hace como usted lo desea?
   Sí____ No____
3. ¿En esta gasolinera el empleado lo atiende mejor que en otras?
   Sí____ No____
4. ¿Quién lo atiende hace retroalimentación de lo que usted requiere?
   Sí____ No____

5. ¿Considera que los empleados hacen uso adecuado de los recursos tecnológicos para ofrecer un mejor servicio?

   Sí____ No____

6. ¿El ambiente que percibe en la gasolinera es agradable y adecuado al momento de requerir el servicio?

   Sí____ No____

7. ¿Considera que la satisfacción laboral del empleado está determinada por el tipo de actividad que realiza?

   Sí____ No____

8. ¿Considera que el empleado debe ser supervisado para realizar mejor su trabajo?

   Sí____ No____

9. ¿Considera que la empresa debe poner más atención en los empleados para prevenir los síntomas de estrés y sea mejor la atención al cliente?

   Sí____ No____

10. ¿Cree usted que la creación de un seminario del manejo adecuado del estrés sería favorable para mejorar las actividades laborales?

    Sí____ No_