

Universidad Rafael Landívar
Facultad de Humanidades
Campus de Quetzaltenango

**“ESTRÉS Y DESEMPEÑO LABORAL” (ESTUDIO
REALIZADO EN SERVITECA ALTENSE
DE QUETZALTENANGO)**

TESIS

Mayra Raquel González Acabal

Carné 2102908

Quetzaltenango, mayo de 2014

Campus de Quetzaltenango

Universidad Rafael Landívar
Facultad de Humanidades
Campus de Quetzaltenango

**“ESTRÉS Y DESEMPEÑO LABORAL” (ESTUDIO
REALIZADO EN SERVITECA ALTENSE
DE QUETZALTENANGO)**

TESIS

Presentada a Coordinación de Facultad de
Humanidades

Por:

Mayra Raquel González Acabal

Previo a conferirle en el grado académico de:

Licenciada

El título de:

Psicóloga Industrial/Organizacional

Quetzaltenango, mayo de 2014

**Autoridades de la Universidad Rafael Landívar
del Campus Central**

Rector	Padre Eduardo Valdés Barría S. J.
Vicerrectora Académica	Doctora Lucrecia Méndez de Penedo
Vicerrector de Investigación y Proyección Social	Padre Carlos Cabarrús Pellecer S. J.
Vicerrector de Integración Universitaria	Licenciado Luis Estuardo Quan Mack
Vicerrector Administrativo	Licenciado Ariel Rivera Irias
Secretaria General	Licenciada Fabiola Padilla de Lorenzana

**Autoridades de la Facultad de
Humanidades**

Decana	M.A. Hilda Caballeros de Mazariegos
Vicedecano	M.A. Hosy Benjamer Orozco
Secretaria	M.A. Lucrecia Elizabeth Arriaga Girón
Directora del Departamento de Psicología	M.A. Georgina Mariscal de Jurado
Directora del Departamento de Educación	M.A. Hilda Díaz de Godoy
Directora del Departamento de Psicopedagogía	M.A. Romelia Irene Ruiz de Godoy
Directora del Departamento de Ciencias de la Comunicación	M.A. Nancy Avendaño Maselli
Director del Departamento de Letras y Filosofía	M.A. Eduardo Blandón Ruíz
Representantes de Catedráticos ante Consejo de Facultad	M.A. Marlon Urizar Natareno Licda. Leslie Sachel Vela

**Miembros del Consejo
Campus de Quetzaltenango**

Director de Campus	Arquitecto Manrique Sáenz Calderón
Subdirector de Integración Universitaria	Msc. P. José María Ferrero Muñiz S. J.
Subdirector de Gestión General	Msc. P. Mynor Rodolfo Pinto Solís S. J.
Subdirector Académico	Ingeniero Jorge Derik Lima Par
Subdirector Administrativo	MBA. Alberto Axt Rodríguez

Asesor

Dr. Josué Fernando Mijangos Pacas

Revisor de Fondo

Licenciado Luis Gustavo Franco

Quetzaltenango, 07 de enero de 2014

Licenciada
Silvia Tarrago
Coordinadora de la Carrera de Psicología
Facultad de Humanidades
Universidad Rafael Landívar
Campus de Quetzaltenango.

Distinguida Licenciada:

De manera atenta me dirijo a usted, para informarle que en atención al nombramiento que se me hiciera en su oportunidad, procedí a asesorar el trabajo de tesis titulado: **Estrés y desempeño laboral (estudio realizado en la Empresa SERVITECA Altense S.A., de la ciudad de Quetzaltenango)** y la cual fue realizada por la estudiante: Mayra Raquel González Acabal, quien se identifica con el número de carné 2102908, requisito previo solicitado por la Universidad Rafael Landívar antes de conferirle el título de **Licenciada en Psicología Industrial/Organizacional**.

El trabajo es producto de una amplia investigación bibliográfica, trabajo de campo y análisis estadístico, lo cual constituye un material de apoyo tanto para la empresa donde se realizó, asimismo a los psicólogos industriales y profesionales afines a la carrera.

Hago constar que el trabajo cumplió con los lineamientos establecidos por la Universidad y los procedimientos de investigación adecuados, además de atender las recomendaciones y sugerencias propuestas en mi calidad de asesor.

Por lo que a mi criterio, se da por concluido el trabajo esperando que se le dé la atención necesaria al mismo, solicitando a la vez que se le asigne al profesional revisor de la Tesis y la fecha para sustentar el examen respectivo.

Deferentemente,



Dr. Josué Fernando Mijangos Pacas
Asesor de Tesis



Universidad
Rafael Landívar
Tradición Jesuita en Guatemala

CAMPUS DE QUETZALTENANGO
Subdirección Académica
Teléfono (502) 77229900 ext. 9863
Fax: (502) 77229864
14 Avenida 0-43 zona 3, Quetzaltenango
dlima@ur.edu.gt

**SUBDIRECCIÓN ACADÉMICA
UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR
CAMPUS DE QUETZALTENANGO**

De acuerdo al dictamen rendido por el Dr. Josué Fernando Mijangos Pacas, asesor de la tesis titulada: "**ESTRÉS Y DESEMPEÑO LABORAL**" (Estudio realizado en **Serviteca Altense de Quetzaltenango**), presentada por el (a) estudiante **Mayra Raquel González Acabal**, y la Aprobación de la Defensa Privada de Tesis, según consta en el acta No. P.T. 76-14 de fecha treinta y uno de marzo del año dos mil catorce, esta Subdirección autoriza la impresión, previo a su graduación profesional de Psicóloga Industrial/Organizacional y el grado académico de Licenciada.

Quetzaltenango, 28 de mayo del año 2014.


Ingeniero Jorge Derik Lima Par
SUBDIRECTOR ACADÉMICO



NOTA: Únicamente el autor es responsable del contenido, doctrinas y criterios sustentados en su TESIS

Agradecimientos

Quiero agradecer a las personas que han estado a mi lado, las cuales en algún momento me brindaron su ayuda y comprensión durante todo este tiempo.

A Dios: Porque sin la bendición de Él, la vida, la salud, la sabiduría y su misericordia no hubiera logrado este triunfo.

A mi Padre: César Augusto González Castillo por su apoyo incondicional, su amor y bendición sobre mi vida.

A mi Madre: Mayra Mimí Acabal (+) Quien estuvo en mis primeros años universitarios a mi lado quien me bendijo con su amor, cariño y apoyo lo que quedo en mi corazón por siempre.

A mi Esposo: Jaime Eduardo Ramírez por su apoyo en todo momento, porque me brindo su amor y comprensión cuando más lo necesite. Te amo mi amor gracias por todo.

A mi Bebé: César Eduardo Ramírez porque estuvo conmigo y me acompañó cuando aún estaba en mi vientre en mi carrera y luego a su pequeña edad me comprendió al ser mi inspiración más grande para seguir adelante. Te amo y a los hijos que Dios me dé también.

A mis Hermanos: Randy y César por su cariño y apoyo en los momentos que los necesite, los quiero y los llevo en mi corazón todos los días.

A mis Sobrinas: Anna Emilia, Alexandra, Alisson y Anna Sofía porque son una inspiración en todo momento las quiero con todo mi corazón.

A mi demás Familia: Porque en muchas ocasiones estuvieron conmigo, gracias por su cariño y apoyo, en especial a mi tía que ha sido como mi madre Violeta Castillo.

A mis Amigos: Por su apoyo, por su cariño y por todo el tiempo que han estado a mi lado, muchas gracias que Dios los bendiga los llevo en mi corazón por siempre.

A mi Centro de Estudios: Universidad Rafael Landivar por ser una casa para mí durante todo este tiempo que fomento en mi vida educación y valores.

A mi Iglesia: Casa Kairos en especial a mis pastores Samuel e Iris Menéndez porque me brindaron consejos oportunos y a los miembros de ella por ser una bendición en mi vida.

Y a Usted: Mi admiración y respeto.

Dedicatoria

A mi Madre:

Quien me llevo 9 meses en su vientre, quien durante mis primeros años de universidad estuvo conmigo, quien desde pequeña formo en mi la mujer que hoy soy, que gracias a ella con la ayuda de Dios y de mi padre hicieron de mi una persona de bien, a quien siempre recordare con todo mi corazón y que ha sido una fuente de inspiración siendo ella una mujer esforzada y valiente que ame y amo hasta el día de hoy con todas mis fuerzas.

Gracias mamita a ti te quiero dedicar este trabajo porque aun en tus últimos días de vida bendijiste mi vida y hablaste sobre mí palabras que hicieron que no desmayara sino que siguiera adelante y como algún día me dijiste que me verías lograr este éxito aunque no lo pudiste ver hoy he logrado este triunfo en mi vida.

Mujer bendita que hoy te gozas en la presencia de Dios y que sé que algún día te volveré a ver, quiero cada día seguir tu ejemplo de perseverancia, de Fe, de ser esa madre que fuiste para mí, esa verdadera ayuda idónea para mi padre, que aun con tantos defectos pero que lo que más te distinguía era esa pasión que tenias por servirle a Dios y por servir a tu familia, que jamás me descuidaste, que lloraste conmigo, que mi alegría era también la tuya y que mi triunfo también era el tuyo y sé que si estuvieras aquí hoy conmigo estarías muy contenta de lo que he logrado, porque me esfuerzo por honrarte a ti y tu memoria como también a mi padre que está conmigo.

Te extrañare el resto de mi vida, pero también anhelo el día en que te vuelva a ver, y este triunfo es para ti, Te amo mamita.

Índice

	Pág.
I. INTRODUCCIÓN	1
1.1 Estrés.....	10
1.1.1 Definición.....	10
1.1.2 Origen del estrés.....	11
1.1.3 Factores estresores.....	12
1.1.4 Principios de estrés.....	13
1.1.5 Variables personales relacionadas con el estrés.....	16
1.1.6 Consecuencias del estrés.....	17
1.1.7 Emociones atrapadas como causa del estrés.....	18
1.1.8 Tipos de estrés.....	19
1.1.9 Niveles de estrés.....	22
1.1.10 Fases de la respuesta al estrés.....	23
1.1.11 Estrés laboral y salud.....	24
1.1.12 Las condiciones de trabajo.....	25
1.1.13 Causas del estrés laboral.....	26
1.1.14 El estrés en el trabajo.....	27
1.1.15 Efectos del estrés laboral.....	27
1.1.16 Manejar el estrés laboral, un acercamiento escalonado.....	28
1.2 Desempeño laboral.....	31
1.2.1 Definición.....	31
1.2.2 Establecimiento de expectativas claras de desempeño.....	31
1.2.3 Planeación para un buen desempeño en el trabajo.....	32
1.2.4 Responsabilidad social y desempeño económico.....	34
1.2.5 Motivación de los demás como parte del desempeño laboral.....	34
1.2.6 Gestión del clima a través del desempeño.....	36
1.2.7 Sistemas de trabajo de alto desempeño.....	37
1.2.8 Satisfacción con el trabajo.....	38
1.2.9 Medidas de desempeño de la organización.....	44
1.2.10 Medición de desempeño de recursos humanos.....	45

1.2.11	Evaluación del desempeño laboral.....	46
1.2.12	Responsabilidad por la evaluación del desempeño.....	47
1.2.13	Comité de evaluación.....	49
1.2.14	Selección de los criterios de evaluación.....	49
I.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	51
1.1	Objetivos.....	52
1.1.1	General.....	52
1.1.2	Específico.....	52
1.2	Hipótesis.....	52
1.3	Variables de estudio.....	52
1.3.1	Conceptualización de variables.....	53
1.3.2	Operacionalización de variables.....	53
1.4	Alcances y límites.....	53
1.5	Aporte.....	54
II.	MÉTODO.....	55
2.1	Sujetos.....	55
2.2	Instrumento.....	56
2.3	Procedimiento.....	56
2.4	Diseño de investigación.....	57
2.5	Metodología estadística.....	57
III.	PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....	59
IV.	DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	65
V.	CONCLUSIONES.....	71
VI.	RECOMENDACIONES.....	73
VII.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	74
	ANEXOS.....	78
	ANEXO I Propuesta.....	78
	ANEXO II Resultados de pruebas.....	82

Resumen

El estrés se conoce como las nocivas reacciones físicas y emocionales en el cuerpo del ser humano en el ámbito donde se desenvuelve, es cuando las exigencias de su entorno no igualan las capacidades, los recursos, o las necesidades de la persona. Una variedad de factores externos y ambientales pueden conducir a que el individuo se vea afectado en sus tareas diarias, estos factores incluyen programación laboral, mayor o menor tranquilidad, seguridad, flujo de tareas, número y naturaleza de los sujetos internos o externos los cuales se deben atender

El desempeño laboral es el resultado de productividad del individuo en su trabajo, es la eficacia del personal que está dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la institución, donde funciona el sujeto con una satisfacción, en este sentido, el rendimiento de los trabajadores va a depender de su comportamiento y también de los resultados obtenidos.

La muestra estuvo conformada por 50 personas adultas, entre 25 y 50 años las cuales están divididas en tres grandes departamentos que son, mecánica, administración y ventas de la empresa Serviteca Altense S.A. de la ciudad de Quetzaltenango, donde se identificó la relación que existe entre el estrés y desempeño laboral de los trabajadores por medio de un test estandarizado EA y una evaluación de desempeño de Selección forzada.

Finalmente se realizaron las recomendaciones y la planificación de un programa para mejorar el desempeño y manejar de forma adecuada el estrés en los trabajadores.

I. INTRODUCCIÓN

El estrés es una reacción física en la cual entran varios mecanismos de defensa para actuar frente a una situación amenazante, este es un fenómeno cada vez más frecuente que aumenta y afecta el entorno donde viven y laboran las personas, al conocer la demanda dentro del trabajo cada vez cambia y las exigencias se hacen más fuertes durante los últimos tiempos. Muchas ocasiones al momento de aumentar el estrés este puede mejorar los niveles de salud del individuo, dentro del trabajo puede tener una mayor productividad, en la familia más atención y la vida cotidiana tienden a ser más efectivos, siempre y cuando no se dé con excesiva frecuencia e intensidad y supere la capacidad de adaptación de la persona. Se conoce que cuando existe aburrimiento y falta de motivación al realizar las tareas pueden ser perjudiciales y se corre el riesgo de no realizarla de la manera correcta.

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

Cuando la organización establece metas lo realiza con el fin de generar mayor productividad de parte de los colaboradores, para ello es necesario implementar un plan estratégico y con ello un concepto de riesgos psicosociales el cual hace precisamente referencia a aquellos aspectos del diseño, la institución y la gestión del trabajo, al tomar en cuenta su contexto social y ambiental, que tienen el potencial de

causar daño psicológico, social o físico al colaborador en la empresa; por lo tanto debe de darle un seguimiento específico al estrés de los trabajadores y el desempeño en el puesto de trabajo.

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

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

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

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

niveles de estrés (EA), y un cuestionario de 10 preguntas para determinar la influencia de una variable con la otra.

El resultado de la investigación estableció que si existe influencia del clima laboral en los niveles de estrés, por lo tanto significa que el ambiente donde trabajan los empleados es de vital importancia para la productividad de la empresa y la satisfacción personal de sus trabajadores. También mencionó sin embargo, existen demandas y situaciones no deseadas podrían ser estresantes; sobre todo si está lleno de agentes nocivos tales como, alumnos agresivos, padres de familia exigente, mala o inadecuadas relaciones entre compañeros y subordinados. Definitivamente esta activación física y mental puede provocar sin lugar a dudas niveles altos de estrés, provocarán en el empleado, ansiedad, cansancio físico y mental.

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

Comenta Savio (2008), en el artículo el Síndrome del Burnout, un proceso de estrés laboral crónico de la revista académica Hologramática en la página electrónica www.cienciared.com.ar (Febrero 2013) publicada en el año 2008 pág. 121, al hablar de estrés laboral y de burnout en los últimos tiempos ha tenido una importancia significativa, ya que se hace necesario esta práctica para poder analizarla a través de algunos descubrimientos teóricos realizados. En el momento de identificar la raíz del este síndrome en el ámbito laboral, es fundamental introducir un cambio que ayude a reducir los riesgos obtenidos de este. Es necesario poder implementar estrategias específicas en las relaciones personales, organizacionales, laborales y sociales de cada persona así poder dar una definición específica a los roles cumplidos

diariamente para ser llevados a cabo con claridad y mejorar la comunicación donde la participación en la toma de decisiones sea mucho más efectiva dentro de la organización.

Menciona Guic (2002), en el artículo sobre Estrés Laboral en la revista médica de Chile en la página electrónica www.scielo.cl (Febrero 2013) publicada en el año 2002 pág. 1, que el estrés laboral no solamente trae consigo graves problemas a nivel de salud mental y física de las personas, en cambio aun trae consecuencias en el aspecto económico de las instituciones donde se trabaje. Al momento de surgir esta situación en la empresa se inicia con una inestabilidad laboral, rotación y recorte de personal lo cual no dará confianza a los colaboradores, por lo tanto la productividad se verá seriamente afectada porque la forma de trabajo no motivará a realizarlo con un buen desempeño.

Se aplicó El indicador de Estrés Ocupacional OSI en una muestra de personas de la ciudad de Santiago de Chile el cual es un test donde se reúnen las características necesarias, en las correlaciones fueron resultados muy acertados en los síntomas de depresión, ansiedad, síntomas físicos y satisfacción laboral. Los cuales indicaron como es que cada una de estas escalas tiene una relación significativa y tanto una como otra son afectadas de manera positiva o negativa.

El principal aporte del trabajo es que al momento de manejar estrés dentro de cualquier ámbito de la vida de las personas son percibidas significativamente en su propia satisfacción laboral las cuales son percibidas rápidamente.

Define Fernández (2003), en el artículo Estrés laboral en la revista Fusión en la página electrónica <http://www.revistafusion.com> (Febrero 2013) publicada en el año 2003 pág. 2, el estrés como relativamente una reacción donde se encuentra una amenaza o reto para las personas. Cada individuo realiza una prueba de las metas y calcula cual podría ser la posibilidad de que estos resultados puedan ser superados según sus recursos. Para cada una de las personas su trabajo es demasiado

importante aun más de lo estimado, ya que significativamente les dará una vida más estable. Sí esto se ve afectado por una enfermedad seguramente la motivación laboral se verá involucrada y no podrán obtener una buena calidad de vida.

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

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

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

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

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

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

Explica Argueta (2013), en el artículo el Bajo desempeño laboral del periódico Nuestro Diario publicado el 10 de Enero del año 2013 pág. 15, que en la inspección general de trabajo se reciben un promedio de 100 denuncias diarias de patronos que reportan la ausencia, abandono o llamadas de atención a los empleados. Un porcentaje del ausentismo se debe a problemas serios, como adicciones al consumo de alcohol u otras sustancias.

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

laboral también es causa del ambiente que se vive dentro de su equipo de trabajo y como es el apoyo brindado a sus compañeros para rendir de la manera esperada.

Comentan Ruiz y Silva (2008), en el artículo *Ética empresarial y Desempeño laboral* en la revista venezolana de la gerencia en la página electrónica <http://www.scielo.org.ve> (Febrero 2013) en la pág. 3, que en las instituciones, el desempeño en el trabajo no es un tema nuevo, porque se conoce la relación existente de las personas con sus trabajos desde tiempos remotos. Esto significa para obtener buena productividad en la organización estas deben mejorar significativamente juntamente con el personal involucrado. Si se desea obtener resultados notorios se necesita un plan estratégico donde conlleve, bonificaciones, normas, restricciones, derechos, recursos para ser otorgados al personal y ellos se sientan motivados en lo que realiza así de esa manera la empresa también salga beneficiada con el desempeño de los colaboradores.

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

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

la persona en todo su ambiente ya sea personal, social e importante en este caso el laboral; da origen a un agotamiento físico como mental y el rendimiento deseado en el individuo no dará resultado y brindará una respuesta inesperada en cualquier momento.

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

Aluden Encala y Zerraga (2007) en el artículo factores que desencadenan el Estrés y sus consecuencias en el Desempeño Laboral en emergencia de la Revista Peruana de Obstetricia y enfermería en la página <http://revistas.concytec.gob.pe> (Febrero 2013) en la pág. 1, que al estudiar detenidamente las situaciones desencadenantes del estrés, es notorio observar las exigencias de los diversos trabajos, lo cual lleva al individuo a comportarse y tener reacciones inesperadas en su ambiente laboral, lo que perjudicará drásticamente para poder continuar con su rutina en el mismo. Sí las ocupaciones u obligaciones les son asignadas y van más allá de la capacidad de realizarlas de parte del individuo como un trabajo apresurado, peligroso, riesgo económico o alta responsabilidad pueden causar muchos más factores estresantes que al momento de darse con menor exigencia.

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

Sí se hace notar el estrés como una consecuencia por accidentes generados en el trabajo, así como problemas en la salud del individuo y aun más cuando tiene una

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

Señala Oscar Slipak (2007) en el artículo Estrés laboral de la revista Mobbing opinión que el clima de la organización tiene un carácter, una atmósfera particular propia de su esquema productivo. Este condiciona la conducta de los individuos integrantes, pero su valoración es difícil de lograr, ya que su medición carece de rigor científico. En un ambiente tenso, relajado, cordial o no, todo ello produce distintos niveles de estrés en los individuos, según la susceptibilidad o vulnerabilidad obtenida. Los Estilos gerenciales pueden estar determinados por estructuras rígidas e impersonales, por una supervisión o información inadecuada, al tener la imposibilidad de participar en las decisiones. La tecnología será de alto valor estresante, la disponibilidad obtenida por la organización dota a sus empleados de los elementos necesarios para su acción, como también la capacitación para el uso de la tecnología respectiva. Los recursos deben ser acordes con los requerimientos y exigencias laborales. Diseños y características de los puestos, permiten la motivación para el progreso dentro de la organización laboral.

Las fechas tope no racionales no requiere mayor detalle describir el impacto que produce el establecimiento de metas inalcanzables en los tiempos prefijados para ello. El control de sistemas informáticos cuando los integrantes de la organización objetiva o subjetivamente, no los dominan o controlan generan situaciones de estrés que disminuyen la eficiencia. Las empresas, organizaciones e instituciones son

ámbitos donde los individuos pasan la mayor parte del tiempo en estado de vigilia. La prevención en ese ámbito debe ser esencial por parte de las autoridades o jerarquías, dentro de la tarea para cuidar la salud de los individuos y donde se desarrolla su labor.

1.1 Estrés.

1.1.1 Definición.

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

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

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

se sitúa cada persona en esa posición se encuentran diferencias individuales y variaría a lo largo del tiempo.

1.1.2 Origen del estrés.

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

- ✓ Factores ambientales. Se conoce que el ambiente en donde se desenvuelven los colaboradores es fundamental para la estructura de la organización, tendrá así una gran influencia en el estrés. En el momento de haber cambios económicos, esto puede crear una inestabilidad en el trabajador. Esto afecta significativamente el acoplamiento laboral y se ve como una amenaza preocupante para el colaborador, ya que si se toca la economía o la estabilidad laboral seguramente se verá afectado y definitivamente las causas de estrés se elevaran por no saber qué pasará con él en la empresa. Los cambios en las políticas también son un factor ambiental significativo, donde se tiene en cuenta las leyes que amparan a los trabajadores pueden cambiar, o si se trabaja en una institución gubernamental seguramente los cambios generados pueden perjudicar su estabilidad laboral. Por último se señala las innovaciones tecnológicas, mayor aun si se tiene ya un buen tiempo con un mismo sistema y se siente la amenaza sí se desconocen nuevas estrategias.

- ✓ Factores organizacionales. Existe en el momento de una exigencia de la empresa puede ser seria y basarse en el cumplimiento de tareas e incluso las metas que se fijan en determinados periodos de tiempo, esto causa un estrés significativo en el empleado porque si no se realiza lo requerido corre el riesgo de abandonar la organización por no cumplir con los parámetros designados. También se menciona el trabajo en equipo el cual puede perjudicar, lo jefes inmediatos o el liderazgo ejercido sobre alguien más seguramente afecta la forma de llevar una estabilidad en el trabajo.

El liderazgo organizacional representa el estilo gerencial de los altos ejecutivos de la organización. Algunos directores generales crean una cultura caracterizada por tensión, miedo y ansiedad. Ejercen presiones poco realistas para desempeñar el trabajo en plazos breves, imponen unos controles demasiado rígidos y despiden por rutina a los empleados que no dan el ancho.

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

1.1.3 Factores estresores.

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

El estrés dentro del trabajo aumenta y esto tiene una estrecha relación con lo estudiado anteriormente, se identifica en varias situaciones con la falta de modernidad mayormente en los colaboradores que tienen varios años de trabajar dentro de la empresa y sienten la amenaza de parte de los nuevos empleados por el conocimiento de ellos al entender el avance de la educación y llegan con nuevas ideas a la institución, el cual causa temor por sentirse desplazados por las innovaciones que se introduzcan inclusive pueden ser mejores. Una razón más de la causa del

estrés es el escaso número de intervenciones para evaluar los riesgos psicosociales en el centro laboral, al detectar entre otros riesgos este factor y así poder actuar con las medidas preventivas necesarias, como el nuevo diseño del trabajo o del asesoramiento al personal, para de esta manera eliminar o reducir el estrés laboral.

1.1.4 Principios de estrés.

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

Estrés en el trabajo.

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

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

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

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

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

Estrés financiero.

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

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

Estrés en las relaciones personales.

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

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

Estrés familiar.

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

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

Estrés relacionado con la salud.

La hospitalización personal o de algún familiar siempre será una causa importante del estrés. Cirugías y fracturas incluso muy dolorosas, las cuales causan estrés físico y emocional. Las personas mayores por lo general tienden a preocuparse de su estado de salud, lo hacen reflexionar por lo que les pasa, también es una de las

principales causas del estrés en estas personas. Existen personas que llegan a tener pesadillas a causa de la posibilidad de poder padecer alguna enfermedad grave como el cáncer, cuando realmente no se trata de algo así. Esta constante preocupación acerca de su condición, irónicamente los lleva a estados de salud deplorables, a causa del estrés manifestado.

1.1.5 Variables personales relacionadas con el estrés.

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

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

Valoración de la situación laboral.

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

Variables psicológicas protectoras respecto del estrés laboral.

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

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

1.1.6 Consecuencias del estrés.

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

- ✓ Síntomas fisiológicos. La mayor parte del interés anterior es cuando el estrés se dirige a la salud del individuo. La razón se debe básicamente al hecho cuando los especialistas en ciencias médicas abordaban la materia. Sus investigaciones concluyeron en que el estrés podría producir cambios en el metabolismo, aceleraba el ritmo cardiorrespiratorio, aumentaba la tensión arterial, provocaba jaquecas e inducía ataques al corazón. No está claro cuál es el vínculo entre el estrés y síntomas fisiológicos particulares. Hay pocas relaciones constantes, lo que se atribuye a la complejidad de los síntomas y la dificultad de

medirlos objetivamente. Pero, es de la mayor relevancia el hecho cuando los síntomas fisiológicos tienen la menor pertinencia para los estudiantes del comportamiento organizacional.

- ✓ Síntomas psicológicos. Uno de los síntomas significativos del estrés es la insatisfacción, por ende sí existe estrés laboral este causa poco interés en el trabajo, por lo tanto esta respuesta es la más evidente en el momento de existir estrés, cuando el empleado ya no está satisfecho con lo que realiza y por ende reduce su desempeño en la empresa, y se ve afectada donde causa así tensión, ansiedad, irritabilidad, aburrimiento y demoras de parte del trabajador.

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

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

1.1.7 Emociones atrapadas como causa del estrés.

Nelson (2007) comenta que las emociones son el sentido de la vida. No se puede dejar de imaginar un ambiente en donde las emociones no existan porque

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

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

Si se disfrutan las emociones están no tendrán efectos colaterales que perjudiquen la vida física y emocional de las personas, incluso estas se podrán llevar de una manera más acertada tornándose mucho más fácil e incluso aportarían positivamente en la vida, donde el estrés no debe permitirse en estas ya que en lugar de ser apoyo serán frustrantes y no se lograrán alcanzar los objetivos planeados.

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

1.1.8 Tipos de estrés.

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

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

Estrés positivo o eustrés.

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

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

Estrés negativo o distrés.

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

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

- ✓ Sobrecarga de trabajo.
- ✓ Infracarga de trabajo.
- ✓ Infratilización de habilidades.
- ✓ Repetitividad.
- ✓ Ritmo de trabajo.
- ✓ Relaciones sociales.
- ✓ Cambios en la organización.
- ✓ Control por parte de los superiores.

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

Demandas del ambiente laboral.

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

- ✓ Sobrecarga de trabajo. Existen varios tipos de puestos en los cuales se cree al individuo como capaz de hacerlos todos, o por el hecho de estar dentro de la empresa se considera que lo debe de realizar sin importar los efectos secundarios como consecuencia, al asignarle tareas para realizar en poco tiempo y la cantidad sea grande, o estas salirse de los parámetros de sus propias responsabilidades. En estos casos los objetivos asignados no incluyen el agotamiento provocado por la cantidad de tareas demandadas.
- ✓ Repetitividad. Se da este tipo de situación sí las tareas que realiza se vuelven monótonas y no existe una actualización o cambio de la misma.
- ✓ Ritmo de trabajo. Esta surge muchas veces sí se rige al trabajador a un cierto tiempo de cumplimiento de tarea, y este puede ser mucho más largo del que se le impone por medio de alguna maquina o un programa.
- ✓ Antigüedad del rol. Existe una inadecuada información al trabajador sobre el rol laboral y organizacional.

1.1.9 Niveles de estrés.

Hallowell (2010) menciona que el estrés varía según como se lleve el tipo de vida y como es que este afecte de manera significativa el entorno del individuo o incluso como este lo maneje en situaciones particulares como las siguientes,

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

El estrés inicia por ser un problema para el ambiente en el trabajo, es en ese preciso momento donde se debe de dar solución antes de salirse de control y afecte de manera significativa a la empresa en general. Sí el estrés ha sobrepasado límites, se pueden apoyar a los colaboradores a iniciar una forma entre ellos mismos de poder resolverlo, en donde se expone en si cuales son los problemas que ellos encuentran y las causas de sentirse de esa manera darles así un seguimiento necesario. Es en

este punto cuando el jefe o los mismos miembros del equipo deben de buscar una ayuda profesional para que esta situación no avance más.

Creadores de estrés y autocontrol.

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

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

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

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

1.1.10 Fases de la respuesta al estrés.

León (2008), menciona que en el momento cuando la persona se enfrenta a una situación valorada como amenazante, un estresor, el organismo reacciona si se

busca el equilibrio perdido. Este tipo de reacciones derivadas en el individuo se le denomina el Síndrome de Adaptación, la cual se cataloga en tres fases importantes, Primera, fase de alarma. Es sí el cuerpo responde de manera inmediata para dar una solución a la situación que se le es presentada.

Segunda, fase de resistencia. El individuo responde de manera más larga, ya que en ese preciso momento no tiene una solución aparentemente efectiva para ponerla en práctica, donde se obliga a tomar más tiempo del normal lo cual hace tener que sobrellevar la situación por un lapso más extenso.

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

1.1.11 Estrés laboral y salud.

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

Cabe preguntarse si resulta posible que un solo factor se relacione con la aparición de tal variedad de problemas de salud psíquicos como enfermedades médicas. La respuesta a esta pregunta resulta sencilla si se examinan los mecanismos por medio de los cuales actúa el estrés. Por una parte, el estrés produce desequilibrios físicos por medio de cambios en el funcionamiento del sistema nervioso autónomo, neuroendocrino e inmune. Tales sistemas son responsables de que exista equilibrio

y un buen funcionamiento corporal, por lo que cualquier alteración en ellos producida por el estrés podría favorecer la aparición de problemas de salud muy diversos, especialmente en personas vulnerables o con altos niveles de riesgo.

Luego el estrés deteriora nuestros hábitos de cuidado de la salud. Las personas estresadas fuman y beben mas, cuidan menos su dieta, hacen menos ejercicio, duermen peor, presentan menos atención a cómo se sienten y tienden a no cumplir con sus visitas medicas y tratamientos. Hoy en día es por todos conocida la relación entre estas variables del estilo de vida y la aparición de una amplia gama de enfermedades.

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

1.1.12 Las condiciones de trabajo.

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

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

- ✓ Una iluminación inadecuada, o falta de ella.

- ✓ Niveles excesivos de ruido.
- ✓ Las temperaturas extremas de frío o calor.
- ✓ Niveles excesivos de humedad ambiental.
- ✓ El trabajo en ambientes contaminados.

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

1.1.13 Causas del estrés laboral.

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

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

1.1.14 Estrés en el trabajo.

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

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

1.1.15 Efectos del estrés laboral.

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

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

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

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

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

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

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

1.1.16 Manejar el estrés laboral, un acercamiento escalonado.

Houtman y Jettinghoff (2008), afirman que a pesar de no ser posible dar una receta especifican para prevenir el estrés laboral, si se puede ofrecer guías o lineamientos favorecen a la prevención del estrés en las organizaciones. El fundamento básico para una fuerza de trabajo con retos a su salud, los trabajadores deben estar

motivados, sentirse seguros en su trabajo, satisfechos y percibir el control sobre su trabajo. La prevención del estrés laboral es, por lo tanto, una meta importante y proponerse que requiere un proceso escalonado. Acciones preparatorias y detección de signos de estrés laboral. El primer paso en el proceso de manejo de estrés es una fase preparatoria en la cual se toman varias acciones.

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

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

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

Este acercamiento enfocado en el individuo tiene dos desventajas si estas son problemas mayores en el lugar de trabajo. Las medidas de prevención o de reducción de estrés profesional, pueden igualmente estar dirigidas a mejorar las aptitudes, las habilidades técnicas y la capacidad de adaptación individual de los asalariados a través de formaciones en varios campo como, el manejo del tiempo, manejo de comportamiento, habilidades manuales, uso de maquinarias y equipos apropiados, manejo de estrés y niveles de asertividad.

Este punto de vista enfocado en el individuo tiene dos desventajas si hay problemas mayores en el lugar de trabajo, primero, los beneficios sobre los síntomas del estrés

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

1.2 Desempeño Laboral.

1.2.1 Definición.

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

1.2.2 Establecimiento de expectativas claras de desempeño.

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

Los directivos comienzan a diagnosticar el clima motivacional de su ambiente de trabajo mediante una pregunta, ¿Existe acuerdo y aceptación acerca de las

expectativas de desempeño? El fundamento de un programa de motivación eficaz es el establecimiento de objetivos apropiados. Mediante muchos estudios de rendimiento en grupos demostraron el desempeño laboral promedio de ellos los cuales establecían metas significativamente más altas que el de otros quienes no las tenían. La teoría sugiere la asociación a un desempeño laboral mejorado debido a la movilización de esfuerzos, donde dirigen la atención, alientan la persistencia y el desarrollo de estrategias.

Whetten y Cameron (2004), mencionan la forma en que se hacen las cosas son muchas veces tan importante como el trabajo en si realizado. Aplicado al proceso de establecimiento de metas, esto significa que la forma de implementarlo debe ser considerada mucho con cuidado. La máxima básica es cuando estas son entendidas como aceptadas para ser eficaces. Por este fin, la investigación ha mostrado la probabilidad de los subordinados al apoyar los objetivos si se sienten parte del proceso de establecimiento de las mismas. Se ha documentado bien el hecho del desempeño en grupos de trabajo suele ser mayor si eligen sus objetivos en vez de ser asignados.

1.2.3 Planeación para un buen desempeño en el trabajo.

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

✓ Objetivos de la planeación.

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

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

✓ Planeación y desempeño.

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

1.2.4 Responsabilidad social y desempeño económico.

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

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

1.2.5 Motivación a los demás como parte del desempeño laboral.

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

Para evitar pecar de simplistas, se diagnostico mal informados de problemas en el desempeño laboral, los directores necesitan un modelo o margo para guiar su proceso de indagación, varios académicos organizacionales han resumido las

determinantes de desempeño laboral como sigue, desempeño es igual a habilidad por motivación, donde $A \cdot E \cdot R = H$, aptitud y entrenamiento por recurso es igual a habilidad y $M \cdot C = D$ motivación por compromiso es igual a deseo.

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

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

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

✓ Refugiarse en una especialidad.

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

sobre el tema, por ello no se tiene una respuesta favorable debido a la falta de comprensión que presenta.

✓ Enfocarse en el desempeño pasado.

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

✓ Exagerar los aspectos de la función de Liderazgo.

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

1.2.6 Gestión del clima a través del desempeño.

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

Claridad.

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

Recompensas.

Los empleados deben comprender que la gestión del desempeño no es una amenaza sino una oportunidad para ser felicitados por el rendimiento obtenido. Los colaboradores deben conocer la estructura de recompensas y el modelo asociado al cumplimiento de objetivos. Las retribuciones no deben basarse únicamente en objetivos cuantitativos, debe comprender igualmente el desarrollo de conductas, en términos de valores, según la cultura de cada organización. A través de una forma correcta política retribuida se puede fomentar el trabajo en equipo, fundamentar el desempeño en objetivos compartidos.

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

1.2.7 Sistemas de trabajo de alto desempeño.

Dessler y Varela (2007), menciona que como parte de sus responsabilidades estratégicas, los administradores de recursos humanos actualmente se concentran en crear formas para elevar el desempeño en la empresa. Un sistema de alto rendimiento cuando se conjugan as políticas establecidas por la organización y como se han llevado a cabo hasta el momento, por lo cual si se basa en eso el desarrollo será mejor. En este sentido, lo principal en lo que el departamento de recursos humanos debe centrarse en los procesos ligados con la empresa significativamente. Al hablar desde un reclutamiento y selección efectivo hasta nuevos procesos de

trabajo; muchas veces puede existir resistencia, pero si estos son planteados de manera convincente seguramente la organización y los colaboradores los aceptaran de forma positiva. Es en este caso donde los procesos que la está emplee producirán mayores resultados favorables para la institución.

1.2.8 Satisfacción con el trabajo.

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

✓ Medición de la satisfacción laboral.

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

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

El segundo es más elaborado, porque se realiza un esquema según cada puesto de trabajo donde se indiquen los elementos y funciones dentro del mismo, y en donde el evaluado deberá responder según la opinión merecida por cada uno de ellos. Por lo regular estas pruebas son estandarizadas para obtener los resultados deseados

según las respuestas a la satisfacción en el trabajo que se tenga por parte de los empleados. Tácticamente el hecho de las respuestas efectuadas en la prueba tengan relación con el tipo de trabajo realizado tendría que dar resultados más específicos de parte de los colaboradores, lo cual no se toma ese rumbo y la idea no ha sido bien respaldada. Al aplicar cualquiera de los dos métodos en donde se mida la satisfacción del empleado en el trabajo, se puede notar la misma precisión obtenida por ambos, no porque uno se centre más a las exigencias adquiridas en el trabajo a llegado a ser mejor una de otra, sino mas bien se basa en cómo es que los resultados de ellas son similares y se pueden tomar como correctos.

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

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

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

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

✓ Satisfacción y productividad.

Se puede hacer notar que los empleados contentos no siempre son personas productivas. En el plano individual, las pruebas indicando lo contrario como más exacto, donde la productividad es la que lleva a la satisfacción. Por lo tanto es interesante hacer notar la relación existente entre satisfacción y desempeño será notorio dentro de la organización para su mejor productividad. Al momento en la relación se califica en plano a la organización como un grupo de trabajo y no de forma individual se encuentran a las instituciones donde poseen colaboradores satisfechos son más efectivos de las que no los tienen o el rango es menor.

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

✓ Satisfacción y ausentismo.

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

✓ Satisfacción y rotación.

La rotación de personal se entiende como una respuesta negativa dentro de la empresa, ya que los empleados no cumplen con determinado tiempo de servicio y se debe de realizar un nuevo reclutamiento para el mismo puesto. Este fenómeno está

relacionado en gran medida a la satisfacción del trabajador en su puesto, por no sentirse a gusto y es entonces cuando decide dejar el trabajo porque no cumple con las expectativas esperadas por él.

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

✓ Satisfacción laboral.

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

consecuencias dentro de la organización y logren ser más efectivas, en cambio en el momento cuando hay falta de está la institución se verá significativamente afectada. La satisfacción laboral, se puede analizar como una forma en la cual el empleado se sienta en su ambiente de trabajo, como lo lleve a cabo y como es que el clima favorece o no a las expectativas sobre él. La satisfacción en el trabajo no solamente será de buen desempeño brindado por el trabajador a la empresa sino también será una actitud de él mismo como persona, donde su vida cotidiana tendrá mayor optimismo incluso los resultados presentados serán mejor que si no lo tuviera. Por tal razón el desempeño se vuelve una dimensión valiosa en sí misma para la intervención organizacional.

✓ Satisfacción laboral, una actitud de base.

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

Las actitudes podrían pensarse como partículas psíquicas de una red que se ha formado a lo largo de la historia interactiva de cada individuo con su ambiente social. Son como moléculas elementales de conducta en potencia, sintetizada por la persona humana desde sus dotaciones psíquicas innatas y en función del contenido de sus experiencias socioculturales. Estas disposiciones íntimas dirigen la reactividad individual por causas relativamente estables y por eso previsible, tal como lo demuestran las preferencias, gustos hábitos, favoritismos, estilos, modos o constancias de cada persona. En cierto sentido, cada

actitud sería algo así como la configuración comportamental específica adquirida, por influjo de la propia historia personal en medio de la sociedad y de la cultura, cada una de las muchas moléculas que constituyen su mapa psíquico.

Es indispensable lograr hacer una diferencia entre actitud, o disposición para actuar de un modo determinado en relación específicamente del puesto de trabajo donde esté. La satisfacción laboral es el resultado de las actitudes presentadas al empleado y como estas benefician a la empresa en el logro de objetivos y metas, lo importante es cuando el colaborador demuestre formas de comportamiento donde no cumplan con los requerimientos deseados se brinde la atención inmediata y oportuna para no afectar al desempeño en la empresa.

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

✓ Concepto de actitud.

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

✓ Dimensiones de la satisfacción laboral.

Se define la satisfacción laboral como una actitud de los trabajadores hacia aspectos concretos del trabajo tales como la empresa, el trabajo mismo, los compañeros y otros objetos psicológicos del contexto del trabajo. La satisfacción general puede estar determinada por la combinación de todas las facetas de satisfacción sentidas por el individuo. Cuando existe satisfacción en el puesto esta se verá reflejada en las tareas en general, esto no significa que se vea ligado con las facetas extensas contempladas el entorno pero si dependerá de ellas, aquí es donde se habla de la aproximación unidimensional. Al referirse a esto se estima que el trabajo realizado es medido separadamente según así se haya expuesto con anticipación.

1.2.9 Medidas del desempeño de la organización.

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

✓ Productividad de la organización.

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

eficiencia y eficacia lo cual reduce costos para la organización y se aprovecha aun más el tiempo de la elaboración de producto.

Las tareas que debe cumplir la gerencia dentro de la empresa es cuando esta relación pueda funcionar de la mejor manera. Aunque muchas veces es difícil poder encontrar el equilibrio entre la eficiencia y la eficacia pero se deben implementar estrategias para que resulte y así la productividad sea aun mejor.

✓ Eficacia de la organización.

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

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

1.2.10 Medición del desempeño de recursos humanos.

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

McDonald solicitó a su organización \$100 millones de dólares para reorganizar sus operaciones de recursos humanos, y dio una gran importancia a las evaluaciones de recursos humanos al solicitar los fondos. Le menciono a la alta gerencia que les entregaría talento hábil, pertinente y esté listo y pueda ser aprovechado. Sería capaz de medir las habilidades, decirles con que capacidades se ha de contar, con cuales no, mostrarles después la manera de cubrir las áreas de oportunidad para mejorar la capacitación.

✓ Medición de muestras.

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

1.2.11 Evaluación del desempeño laboral.

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

✓ En qué consiste la evaluación del desempeño.

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

La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática del rendimiento de cada persona en el cargo o del potencial de desarrollo futuro. Toda evaluación es un proceso para estimar o juzgar el valor, la excelencia, las cualidades de alguna persona. Al calificar a los individuos de la organización por medio de una evaluación donde se medirá el desempeño que este tenga se puede realizar desde varios enfoques los cuales se pueden denominar como evaluación de empleados, evaluación de mérito, informes de progreso, eficiencia funcional, entre otros.

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

1.2.12 Responsabilidad por la evaluación del desempeño.

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

✓ El gerente.

En general dentro de las empresas es el gerente quien debe velar por el desempeño de sus colaboradores en la organización, ya que es quien debe rendir los resultados esperados aun más si este es el mismo dueño. Así por lo general quien aplica la mayor parte de evaluaciones de desempeño es él y de esa manera apreciar cuales son los resultados de estas para darles el seguimiento específico y planear

estrategias, aunque si cuenta con un departamento de recursos humanos la responsabilidad cae sobre este.

✓ El empleado.

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

✓ El empleado y el gerente.

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

✓ El equipo de trabajo.

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

✓ El órgano de gestión de personal.

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

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

1.2.13 Comité de evaluación.

Es recomendable que en cada organización en donde se aplique los procesos de evaluación de desempeño, pueda formarse un comité de evaluación, el cual estará formado por gerentes, encargado de recursos humanos, pero más bien se les da la oportunidad a los mismos colaboradores propuestos por el equipo de trabajo. Es este comité quien responde a las exigencias requeridas por la empresa para establecer normas y reglas en las cuales se basará la evaluación posteriormente aplicada y de esta manera los resultados sean mucho más fiables. El papel principal del comité es velar porque los derechos y obligaciones de los empleados se formulen de manera precisa y las calificaciones y resultados obtenidos realmente cumplan con lo que se necesita saber y al momento de brindar las respuestas, estas no sean alteradas.

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

1.2.14 Selección de los criterios de evaluación.

Koontz y Wehrich (2004) menciona que por medio de la evaluación debe medirse el desempeño en el cumplimiento de metas y planes, así como el desempeño de los administradores en cuanto tales. Por tal razón a ninguna empresa le beneficiaria tener a cargo a una persona la cual puede administrar pero al mismo tiempo sus parámetros o su forma de llevar a cabo los procesos no estén de acuerdo con los requerimientos que la empresa exige, esto se puede observar en el momento de ser evaluado donde los resultados se alteren y la responsabilidad no sea cumplida a

cabalidad. Aunque es claro también si ninguna institución estaría satisfecha cuando encargado cumpla con los requerimientos de la empresa si la administración y manejo no es el indicado, y es necesario encontrar el equilibrio en cada punto.

✓ Desempeño en el cumplimiento de metas.

En el momento en que se establece una evaluación de desempeño y estas nos proporcionan resultados claros sobre el cumplimiento de metas, es donde se pueda analizar mejor como camina la empresa. Por tal razón es necesario establecer una planeación específica, en la cual los resultados obtenidos puedan ser los esperados, y nos otorgue realmente un desempeño cuantificable para el empleado y el gerente. Hoy en día la mayor parte de las empresas en función establecen metas para poder alcanzar los resultados que el mundo globalizado exige, por lo tanto medir el cumplimiento de las mismas en muchas ocasiones es tedioso e incluso estresante, por eso al generar una evaluación al permitir medir no solamente el desempeño de los trabajadores sino también el cumplimiento de sus metas es vital y práctico, para así lograr resultados más específicos y mayormente analizados por parte de los involucrados en su calificación. Por lo tanto la evaluación debe basarse en objetivos lo cuales pueden ser insuficientes para una empresa donde se requiera más que eso.

✓ Desempeño como administradores.

Cuando se mide el desempeño en base a objetivos previamente analizados y establecidos debe también calificar el trabajo de los administradores. Ya que sí existe este departamento en la empresa, es importante también evaluarlos con los mismos objetivos aunque las metas y los parámetros sean diferentes, porque es necesario entender de manera directa e indirecta cuales son el medio por el cual el resto de colaboradores cumplirán con los fines propuestos por la empresa. Claro está que las normas y las exigencias para medirlos llevaran otro tipo de calificación y siempre se tomara en cuenta el trabajo realizado y las funciones para hacer los resultados más cuantificables y verificables.

II PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

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

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

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

Por lo tanto se plantea la siguiente pregunta:

¿Cuál es la relación que tiene el estrés con el desempeño laboral de los colaboradores en la empresa Serviteca Altense S.A.?

2.1 Objetivos.

2.1.1 Objetivo general.

Establecer la relación que tiene el estrés con el desempeño laboral de los colaboradores de Serviteca Altense S.A.

2.1.2 Objetivos específicos.

- ✓ Determinar el nivel de estrés de los colaboradores de Serviteca Altense S.A.
- ✓ Evaluar el nivel de desempeño de los colaboradores de Serviteca Altense S.A.
- ✓ Verificar las consecuencias que genera el estrés en del desempeño laboral a nivel de empresa y en cada una de las áreas que la conforman.

2.2 Hipótesis.

H1. Existe una relación estadísticamente significativa con un nivel alpha de 0.05 entre el estrés y el desempeño laboral de los colaboradores de Serviteca Altense S.A.

Ho. No existe una relación estadísticamente significativa con un nivel alpha de 0.05 entre el estrés y el desempeño laboral de los colaboradores de Serviteca Altense S.A.

2.3 Variables de estudio.

- ✓ Estrés.
- ✓ Desempeño laboral.

2.3.1 Conceptualización de variables.

Estrés

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

Desempeño laboral

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

2.3.2 Operacionalización de variables.

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

2.4 Alcances y límites.

Alcances.

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

Límites.

- ✓ Tiempo de aplicación de las pruebas por la diversidad de horarios y ocupaciones de los trabajadores de Serviteca Altense S.A.
- ✓ Falta de un lugar específico para la aplicación de las pruebas.
- ✓ Dificultad para aplicar los instrumentos de evaluación ya que algunos de los trabajadores no saben leer ni escribir bien.
- ✓ Permisos, asuetos o vacaciones de los empleados de Serviteca Altense S.A.
- ✓ Resistencia de parte de los jefes al aplicar la evaluación de desempeño por miedo a represalias.

2.5 Aporte.

Se desea contribuir con la institución en el área laboral en donde se encuentran este tipo de problemas para reducir los niveles de estrés que han sido encontrados, y se debe tomar en cuenta como esto llega a afectar el desempeño de los trabajadores en el área en la que se identifique. Y como una fuente de inspiración para que otros profesionales o estudiantes de la universidad continúen investigando las diferentes consecuencias que tiene el estrés dentro de las empresas, instituciones y organizaciones donde el mal desempeño y la falta de productividad sean el resultado.

A la comunidad en sí para estar informada de la presente investigación sobre la perspectiva que se tiene dentro de la empresa para contribuir con las instituciones y de esa manera lograr controlar los niveles de estrés que puedan manejar y se deja a discreción implementar un área específica donde se pueda dar un seguimiento a dicha situación. Al país para que las personas involucradas se puedan informar de como poder medir los niveles de estrés dentro de sus organizaciones y poder conocer las consecuencias que trae un mal desempeño de los colaboradores dentro de la organización.

III. MÉTODO

3.1 Sujetos.

Serviteca Altense, es una empresa que está en el mercado desde hace 30 años con solidez en la ciudad de Quetzaltenango con su tienda principal ubicada en la 7 calle 1-73 Zona 2 y tiene otras sucursales en la rotonda de Tecun Umán en Quetzaltenango, una sucursal en Mazatenango, San Marcos y Roosevelt en la ciudad Capital. Cuentan en todas las tiendas con 100 personas de ambos sexos se cuenta con un promedio del 60% ubicado en la tienda principal, con escolaridad a nivel diversificado y oscilan entre los 25 y 50 años de edad. En donde se tiene los cargos de gerente, jefes de departamento, administrativos, contadores, mecánicos y vendedores. Contando con 3 grandes áreas las cuales son administración, ventas y mecánica.

La empresa se dedica a la venta de repuestos para vehículos y llantas de todos los tamaños, cuentan con personal altamente capacitado en el área de administración, ventas y mecánica para brindarles a sus clientes el servicio que ellos merecen. El surtido de sus llantas les han abierto las puertas en varias empresas a nivel nacional.

3.2 Instrumento.

Para el trabajo de campo se utilizara la prueba psicométrica Escala de Apreciación del Estrés, EAE. Los autores de esta prueba son J.L. Fernández y M. Mielgo Robles. Con adaptación a Guatemala del Instituto de Psicología y antropología.

Fernández y Mielgo (1986) indican que el tiempo puede variar de 20 a 30 minutos aproximadamente. Se aplica a los trabajadores de empresas donde se estima que se maneja un estrés laboral. Los objetivos principales de la prueba son:

- ✓ Conocer el número de acontecimientos estresantes, que han estado presentes en la vida del sujeto.
- ✓ Apreciar la intensidad con que cada uno vive o ha vivido esos sucesos vitales.

- ✓ Conocer si estos acontecimientos estresantes han dejado de afectarle o todavía le afecta.

Intensidad con que se ha vivido o se viven esos sucesos estresantes (0, 1, 2, 3). El cero representa cuando nada le ha afectado, el uno un poco, el dos más o menos y el tres mucho le ha provocado sucesos estresantes dentro de la empresa. La vigencia del acontecimiento estresante: si ha dejado de afectarle (p) o si todavía le afecta (a). En este parámetro se hace una consideración independiente de las situaciones que todavía afectan o que han dejado de hacerlo.

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

Se utilizó el método de selección forzada, el cual consiste en evaluar el desempeño de los individuos mediante frases descriptivas de alternativas de tipos de desempeño individual establecidas según las necesidades de la empresa. En cada bloque o conjunto compuesto de dos, cuatro o más frases, el evaluador debe elegir por fuerza sólo una o dos, las que más se apliquen al desempeño del empleado evaluado. De ahí la denominación elección forzada.

3.3. Procedimiento.

- ✓ Se eligieron 3 sumarios para elegir el tema de investigación.
- ✓ Selección de la muestra. Se eligió la unidad de análisis para el trabajo de campo.
- ✓ Recopilación de información teórica para plantear el concepto de cada uno de los temas a trabajar.
- ✓ Se afino el capítulo II, Planteamiento del problema.

- ✓ Se presentó la introducción la cual incluyo antecedentes de varias personas que han escrito sobre cada una de las variables.
- ✓ Se elaboro del marco teórico el cual incluyo fundamentación teórica para las dos variables de estudio con investigación de varios autores que hacían referencia a los temas.
- ✓ Se realizó el capítulo III, Método, donde se especifica a la población, los instrumentos a utilizar y el método estadístico que se pondrá en práctica.
- ✓ Se incluyeron las primeras citas bibliográficas que fueron incluidas en el anteproyecto.
- ✓ Se imprimió el anteproyecto terminado y se entregó a revisión.

3.4 Diseño de investigación.

Este estudio presenta un diseño de investigación explicativo. Achaerandio (2002), establece que esta investigación se caracteriza por ser un estudio sistemático y empírico de las influencias y relaciones de variables entre sí, la cual significa que las cosas estudiadas y las variables son así; como las posibles influencias y relaciones entre variables, esta será el diseño de la investigación en el trabajo de tesis.

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

3.5 Metodología estadística.

La estadística a utilizar será correlación la cual permitirá elaborar conclusiones sobre el fenómeno investigado o el problema que se resuelve.

1) Correlación.

Pearson (2010) aplica la siguiente ecuación para hallar el coeficiente de correlación:

$$r = \frac{\sigma_{xy}}{\sigma_x \sigma_y}$$

IV PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

Las siguientes tablas muestran los resultados obtenidos sobre las dos pruebas aplicadas al personal de Serviteca Altense S.A. de Quetzaltenango, las cuales son la evaluación del desempeño y la Escala de Apreciación del Estrés en escala general y socio laboral para detectar la correlación que había entre ambas y verificar como es la influencia del estrés en el desempeño de los colaboradores.

Tabla No. 1 Resultados descriptivos de la prueba AE.

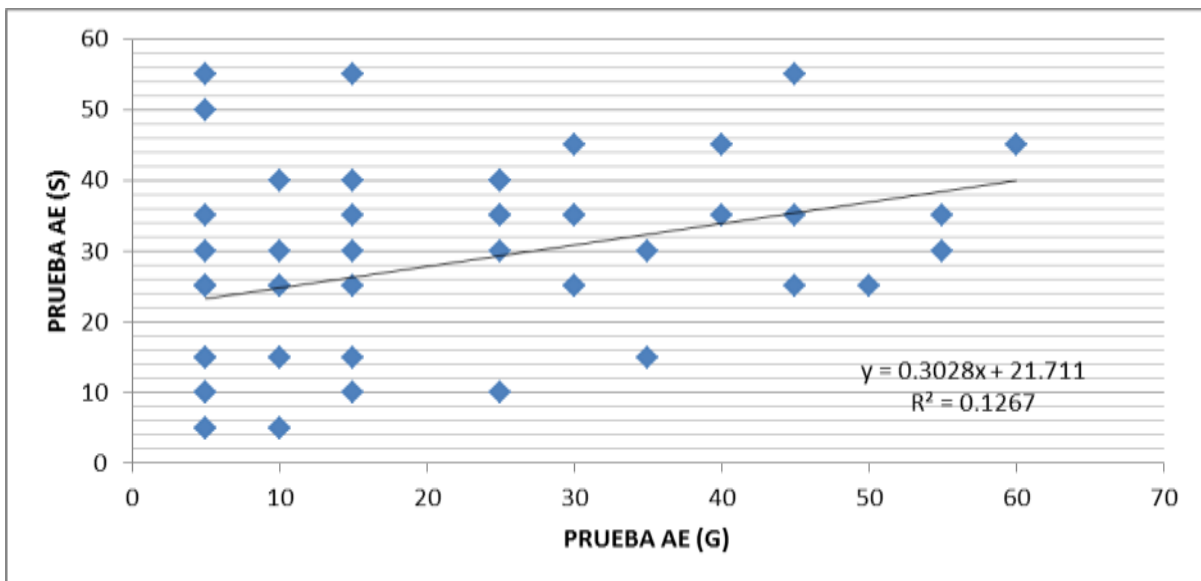
Prueba	N	\bar{X}	σ	σ^2	$\sigma\bar{X}$	Error α
AE(G)	50	21.1	16.01	256.42	2.26	0.05
AE(S)	50	28.1	13.62	185.60	1.93	0.05

Fuente: investigación propia 2013.

El numero de sujetos es de 50 en la escala general se tiene una media de 21.1 un error típico de 16.01, el nivel de confiabilidad de 2.26 y un error alpha de 0.05, en la escala socio laboral se tiene una media de 28.1, un error típico de 13.62, la confiabilidad de 1.93 y un error alpha de 0.05

Tabla No. 2 Presentación de gráficas de dispersión del grupo y por áreas.

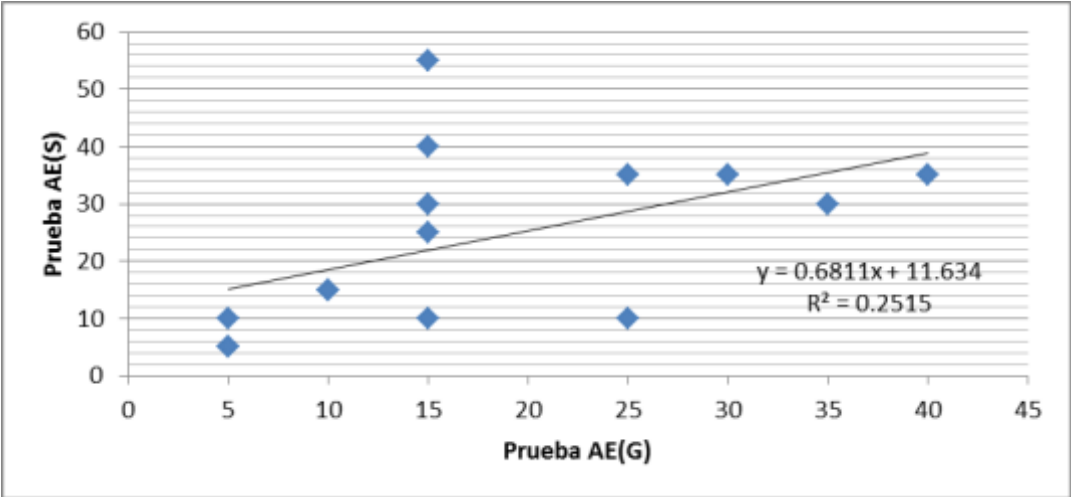
Grafica de dispersión No. 1



Fuente: investigación propia 2013.

En ella que se encuentran ubicados todos los colaboradores de la empresa, en ella se puede determinar que la correlación es positiva débil y compleja por las diferentes condiciones entre los empleados. Existe relación entre los resultados de la Prueba que mide el estrés general y la prueba que mide el estrés socio-laboral.

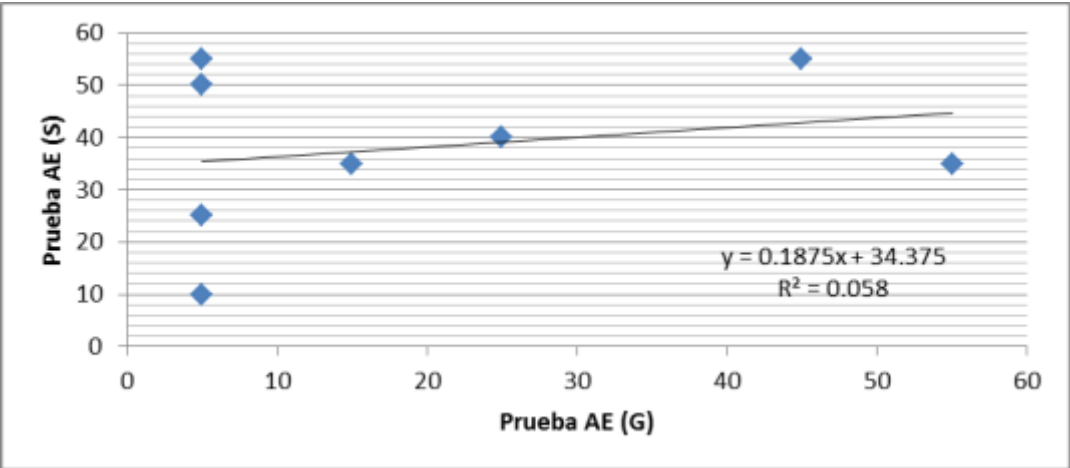
Grafica de dispersión No. 2.



Fuente: investigación propia 2013

Se encuentran ubicados los integrantes del departamento de Administración empresas, en ella se puede determinar que la correlación es positiva media y compleja por la diversidad de condiciones de los empleados.

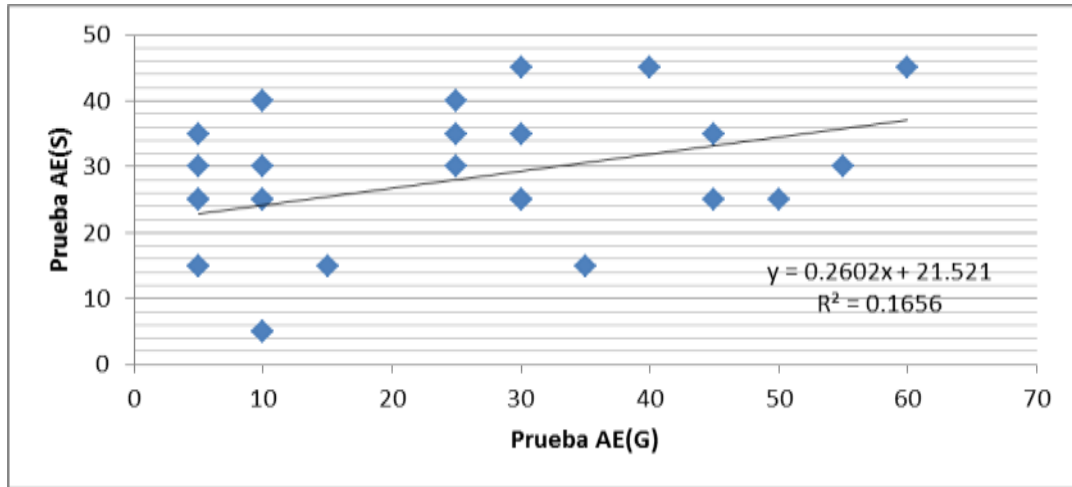
Grafica de dispersión No. 3.



Fuente: investigación propia 2013.

En ella se puede determinar que la correlación es positiva débil y compleja por la diversidad de condiciones que existe entre los empleados.

Grafica de dispersión No. 4.



Fuente: investigación propia 2013.

Se puede determinar que el grupo es homogéneo, esto se debe a que los resultados entre uno y otro están muy cercanos, la correlación es positiva, débil y compleja, ya que la mayoría de punteos está debajo de la media.

A. Resultados de la Correlación:

Para determinar si existe una relación entre el estrés y la evaluación del desempeño de los empleados, se procedió a realizar el proceso estadístico de correlación, con los resultados obtenidos en la Prueba y los resultados de la evaluación del desempeño, siendo estos.

Tabla 1. Correlación general de la empresa.

	PRUEBA AE (G)	PRUEBA AE (S)	Evaluación del Desempeño
PRUEBA AE (G)	1		
PRUEBA AE (S)	0.35	1	
Evaluación del Desempeño	-0.56	-0.16	1

Fuente: investigación propia 2013.

En la tabla se observa que el coeficiente de correlación para $N = 50$, en la Prueba AE(G) y la Prueba AE(s) es de 0.35, de la Prueba AE(G) y la Evaluación del Desempeño es de -0.56 y de la Prueba AE(S) con Evaluación del desempeño es de -0.16, y después de contrastar los resultados obtenidos con la tabla correspondiente, se pudo comprobar que con un mínimo de significancia de 0.05, para determinar si existe una relación el valor a obtener debía ser igual o mayor a 0.28, se estableció que si existe una relación entre los resultados obtenidos entre la prueba para medir estrés general y la prueba para medir el estrés socio laboral ya que el resultado es de 0.35 que es mayor al resultado esperado y que también el resultado de la Prueba para medir estrés general tiene relación con el resultado de la evaluación de desempeño. Por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Tabla 2. Correlaciones departamento de administración.

	PRUEBA AE (G)	PRUEBA AE (S)	Evaluación del Desempeño
PRUEBA AE (G)	1		
PRUEBA AE (S)	0.43	1	
Evaluación del Desempeño	-0.35	-0.16	1

Fuente: investigación propia 2013.

Valores críticos del coeficiente de correlación para $N = 15$, con un mínimo de significancia de 0.05 es igual a $r = 0.51$, lo que nos señala que no existe influencia del estrés en el desempeño dentro de este departamento.

En la tabla se observa que el coeficiente de correlación para $N = 15$, en la Prueba AE(G) y la Prueba AE(s) es de 0.43, de la Prueba AE(G) y la Evaluación del Desempeño es de 0.35 y de la Prueba AE(S) con Evaluación del desempeño es de -0.16, y después de consultar los resultados obtenidos con la tabla correspondiente, se pudo comprobar que con un mínimo de significancia de 0.05, para determinar si existe una relación el valor a obtener debía ser igual o mayor a 0.51, se estableció que no existe una relación entre los resultados obtenidos entre la prueba para medir estrés general y la prueba para medir el estrés socio laboral ya que el resultado es de 0.35 que es menor al resultado esperado y que también el resultado de la Prueba

para medir estrés general tiene relación con el resultado de la evaluación de desempeño. Por lo tanto se rechaza la hipótesis alterna y se acepta la hipótesis nula.

Tabla 3. Correlaciones departamento de ventas.

	PRUEBA AE (G)	PRUEBA AE (S)	Evaluación del Desempeño
PRUEBA AE (G)	1		
PRUEBA AE (S)	0.24	1	
Evaluación del Desempeño	-0.40	-0.16	1

Fuente: investigación propia 2013.

Valores críticos del coeficiente de correlación para $N = 8$, con un mínimo de significancia de 0.05 es igual a $r = 0.71$, lo que quiere decir que no influye el estrés en el desempeño en el departamento de ventas.

En la tabla se observa que el coeficiente de correlación para $N = 8$, en la Prueba AE(G) y la Prueba AE(s) es de 0.24, de la Prueba AE(G) y la Evaluación del Desempeño es de 0.40 y de la Prueba AE(S) con Evaluación del desempeño es de -0.16, y después de consultar los resultados obtenidos con la tabla correspondiente, se pudo comprobar que con un mínimo de significancia de 0.05, para determinar si existe una relación el valor a obtener debía ser igual o mayor a 0.71, se estableció que no existe una relación entre los resultados obtenidos entre la prueba para medir estrés general y la prueba para medir el estrés socio laboral ya que el resultado es de 0.35 que es menor al resultado esperado y que también el resultado de la Prueba para medir estrés general tiene relación con el resultado de la evaluación de desempeño. Por lo tanto se rechaza la hipótesis alterna y se acepta la hipótesis nula.

Tabla 4. Correlaciones departamento de mecánica.

	PRUEBA AE (G)	PRUEBA AE (S)	Evaluación del Desempeño
PRUEBA AE (G)	1		
PRUEBA AE (S)	0.41	1	
Evaluación del Desempeño	-0.71	-0.13	1

Fuente: investigación propia 2013.

Valores críticos del coeficiente de correlación para $N = 27$, con un mínimo de significancia de 0.05 es igual a $r = 0.38$, en estos resultados y donde existe la mayoría de colaboradores se presenta que si tiene influencia el estrés en el desempeño laboral.

En la tabla se observa que el coeficiente de correlación para $N = 27$, en la Prueba AE(G) y la Prueba AE(s) es de 0.41, de la Prueba AE(G) y la Evaluación del Desempeño es de -0.71 y de la Prueba AE(S) con Evaluación del desempeño es de -0.13, y después de consultar los resultados obtenidos con la tabla correspondiente, se pudo comprobar que con un mínimo de significancia de 0.05, para determinar si existe una relación el valor a obtener debía ser igual o mayor a 0.38, se estableció que si existe una relación entre los resultados obtenidos entre la prueba para medir estrés general y la prueba para medir el estrés socio laboral ya que el resultado es de 0.35 que es mayor al resultado esperado y que también el resultado de la Prueba para medir estrés general tiene relación con el resultado de la evaluación de desempeño. Por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

V DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En la investigación se estudiaron dos variables que fueron Estrés y Desempeño laboral en donde se aceptó la hipótesis alterna la cual estableció que si existe una relación estadísticamente significativa con un nivel alpha de 0.05 entre el estrés y el desempeño laboral de los colaboradores de Serviteca Altense S.A.

Los resultados mostraron la relación del estrés con el desempeño laboral de los colaboradores de Serviteca Altense S.A. en donde los resultados según la correlación de la tabla 1 demuestra que el coeficiente para 50 sujetos en la prueba Escala de apreciación del estrés general y socio laboral es de -0.56 y de la evaluación de desempeño de -0.16 en donde se pudo comprobar el resultado fue de 0.35 el cual sobrepasa el mínimo de significancia de 0.05 igual a 0.28. Se hace referencia al desempeño de los colaboradores dentro de la empresa se ve afectado por el estrés manejado dentro del ámbito laboral. García, Gelpi, Cano y Romero (2009) los cuales hacen referencia al estrés como un componente situacional, donde el primer lugar es el nivel de estrés laboral depende de las condiciones de trabajo, distintas condiciones de trabajo redundan en niveles distintos de estrés.

El nivel de estrés que se experimenta depende de manera decisiva de los recursos psicológicos de los disponibles para hacerle frente. Otro factor también es la inestabilidad temporal en donde el nivel de estrés laboral experimentado cambia a lo largo del tiempo. Para finalizar la dimensionalidad deseada por esta perspectiva se entiende como un estado al que se está sometido en cada momento como un todo, la posición en donde se sitúa cada persona en esa dimensión se encuentra sometida a diferencias individuales y variaría a lo largo del tiempo.

También se estableció el nivel de estrés de los colaboradores de Serviteca Altense S.A. en donde la tabla de resultados descriptivos de la prueba AE en las escala G y S demuestra un nivel de confiabilidad de 5.00 en donde se interpreta que fue aplicada verídicamente y los datos de la misma ayudan a describir la situación donde

se encuentran los colaboradores de la empresa. La media fue de 21.1 y 28.1 y está encima de los valores predeterminados por los baremos de la prueba estandarizada y señala los índices de estrés manejados por los colaboradores son elevados, esto es debido a las presiones que tienen dentro de la institución, las exigencias de parte de los jefes y las metas a alcanzar mensualmente.

Cuando los colaboradores de la empresa se encuentran obligados a cumplir con metas mensuales, esto genera en ellos estrés al no lograr alcanzarlos su economía se ve afectada e incluso hasta su trabajo como tal por lo tanto se debe de tener en cuenta como es el trabajo realizado en la empresa y la importancia que este tiene se puede hacer notar cómo afecta el estrés no solamente al trabajador sino a todo su entorno, los resultados se les exigen a todos, y es en este punto donde se abarca también el tema de incentivos como lo menciona Muller (2011), en donde los problemas de incentivos monetarios es uno de los mayores generadores de estrés donde se trabaja en base a un presupuesto o meta y si no se alcanza lo deseado puede que se sientan amenazados.

Se evaluó el nivel de desempeño de los colaboradores de Serviteca Altense S.A. en donde se aplicó una evaluación de desempeño de selección forzada como menciona Chiavenato (2000) desde el momento cuando una persona emplea a otra, el trabajo de esta última pasa a ser evaluado en términos de costo y beneficio. Tampoco son recientes los sistemas formales de este tipo de evaluaciones. Cuando se establecen recompensas o pago de comisiones por el trabajo realizado a los colaboradores es importante tener en consideración el cumplimiento de sus tareas sean las esperadas; la calificación aunque pueda brindarse de manera grupal el puntaje más específico se realiza de forma individual, esto ayuda a la empresa a percibir las habilidades y aptitudes que tiene sus empleados. Para esto se logran observar los resultados en la gráfica de dispersión No. 1 donde se encuentran ubicados todos los colaboradores de la empresa para lo cual determino una correlación positiva débil porque la línea es ascendente y los puntos están dispersos unos de otros, también es compleja por la diversidad de empleados existentes dentro de la institución como distintas clases

sociales, sexos, edades, niveles académicos y puestos de trabajo, en este punto cabe notar las exigencias de tareas es distinta entre cada una de las áreas. Estos resultados reflejan un mal desempeño de parte de los trabajadores y evidentemente afecta la productividad de la empresa.

Dividiéndolo por áreas se encuentra el departamento de administrativos en la grafica de dispersión No. 2 en la cual la línea de correlación es positiva porque asciende y los puntos de dispersión la mayoría se encuentran debajo de la media en donde el desempeño también es bajo, aunque el estrés en este punto no es el que genera estos resultados como se menciona con anterioridad en este departamento no existe estrés, esto el bajo rendimiento de los colaboradores son otros pero esto también afecta a la empresa.

En la grafica de dispersión No. 3 se ubico el departamento de ventas en donde también se observo que existe una línea de regresión positiva y compleja por las diferentes clases sociales, personalidades y niveles de escolaridad obtenidos dentro del mismo, en estos resultados se vio un mal desempeño de los colaboradores porque al igual que los administrativos la mayoría se encuentra por debajo de la media, aunque los factores del afectante del rendimiento son otros menos el estrés porque en este equipo de trabajo los niveles de estrés son bajos, es necesario entonces verificar cuales son las causas generadas en esta situación.

Por último en la grafica de dispersión No. 4 está ubicado el departamento de mecánica en donde se observo una línea de regresión positiva débil y compleja debido a la diversidad de empleados que están dentro de esta área, el desempeño notoriamente es bajo y en este caso son los altos índices de estrés manejados por los colaboradores, ellos están sujetos a metas mensuales y al no llegar a cumplirlas su rendimiento dentro del trabajo se ve afectado significativamente y en donde se toma en cuenta que la mayor parte de los colaboradores de la empresa están situados en este equipo de trabajo, la institución como tal también baja sus niveles de productividad. Así como establece Jiménez (2007) el desempeño actúa

positivamente en el clima laboral, en la medida en la cual se gestione adecuadamente; en este orden de cosas, un sistema de desempeño adecuado afecta a todas las variables del clima, mejorándolo en términos de eficacia empresarial.

En las evaluaciones realizadas la mayor parte de los colaboradores se encuentran debajo de la media, lo cual se menciona el desempeño de los colaboradores no se producen los resultados que la empresa desea, y divididos en departamentos los mecánicos tiene una medida de dispersión amplia debajo de la media, ventas se encuentra dividido a un igual número debajo y arriba de la media, los cuales son los resultados con mas grandes medidas de dispersión y por último los administrativos se encuentran muy debajo de la media. Con tales resultados es importante hacer notar que la evaluación de desempeño ha otorgado resultados acertados donde se observo también el comportamiento manifestado por ellos cuando se presentan a trabajar y los ánimos con al realizar sus tareas, es aquí donde se basa la falta de cumplimiento de metas en donde Koontz y Wehrich (2004)mencionan que en el momento de establecerse una evaluación de desempeño y estas nos proporcione resultados claros sobre el cumplimiento de metas, es donde se puede analizar mejor como camina la empresa. Por tal razón es necesario establecer una planeación específica, en la cual los resultados obtenidos puedan ser los esperados, y otorguen realmente un desempeño cuantificable para el empleado, el gerente y la empresa.

Es importante hacer mención de Stephen y Coulter (2005) donde señalan que la productividad es la creación general de bienes y servicios dividida entre los insumos necesarios para generar esa actividad. Cada institución busca siempre ser innovadora para competir con el mundo globalizado de hoy en día. Al hablar de este tema se hace referencia directamente al tipo de trabajo que realizaran los colaboradores de la empresa, esta es una mezcla de eficiencia y eficacia lo cual reduce costos para la organización y se aprovecha aun más el tiempo de la elaboración de producto.

Por lo tanto se verifico las consecuencias generadas del estrés en el desempeño laboral a nivel de empresa y de cada una de las áreas, en donde los resultados obtenidos en la tabla 2 de correlación de administrativos muestra que no existe relación entre el estrés y el desempeño laboral porque el trabajo de ellos no genera ningún tipo de presión al ser esta su tarea únicamente es llevar los gastos contables de la institución, en donde tienen salarios fijos y sin exigencia de metas ni otro factor amenazante en su trabajo. En la tabla 3 de correlación de ventas no influye el estrés en el desempeño laboral de los colaboradores ellos únicamente deben ofrecer el producto de la empresa sin tener ninguna meta para alcanzar al término del mes en donde ni sus salarios ni su trabajo se ve afectado.

En la tabla 4 de correlación de mecánicos se ve que si hay influencia del estrés en el desempeño laboral, en este caso los colaboradores que trabajan en esta área si deben de cumplir con metas mensuales y por lo tanto en ellos se genera estrés cuando no logran alcanzarlas en donde también sus salarios se ven afectados, esto genera una respuesta en el mal desempeño en sus tareas, al tomar en cuenta a este departamento donde se encuentran ubicados la mayor parte de colaboradores de la institución. Por lo tanto cabe mencionar (Robbins 2004) que en el momento de haber exigencia de la empresa esta es seria y se basa en el cumplimiento de tareas e incluso las metas fijadas en determinados periodos de tiempo, esto causa un estrés significativo en el desempeño al no realizar lo asignado corre el riesgo de abandonar la empresa por no cumplir con los parámetros designados.

Sierra, Ortega y Zubidat (2003) mencionan que hay varias situaciones por las cuales el estrés afecta significativamente en el desempeño y productividad de los colaboradores siendo estas:

- ✓ Las condiciones de trabajo en donde los trabajadores velan por sus propios intereses, lo cual ha generado que se unan en pequeños grupos, para enfrentar los problemas laborales. Lo cual se demuestra en la gráfica de dispersión 1, con una línea de regresión negativa y los elementos propagados a grandes escalas.

- ✓ Tal como se ha expuesto al definir el concepto de estrés, pese a la importancia de las diferencias individuales, se han identificado numerosos aspectos de las condiciones de trabajo que general estrés laboral. Uno de los factores más relevantes es la presión ejercida, las llamadas constantes de atención y el temor a la pérdida de trabajo en donde se toma en cuenta las responsabilidades familiares de los colaboradores.

VI CONCLUSIONES

1. El estrés producido por diferentes factores dentro del ambiente laboral afecta el desempeño de los colaboradores de Serviteca Altense S.A., variando de un departamento a otro, pero de igual manera influye en los resultados; por lo que se acepta la hipótesis alterna de investigación la cual menciona que si existe una relación estadísticamente significativa con un nivel Alpha de 0.05 entre el estrés y el desempeño laboral de los colaboradores de Serviteca Altense S.A.
2. De acuerdo a la investigación realizada la mayoría de los trabajadores del Serviteca Altense S.A. manifiestan niveles altos de estrés, donde se toma en cuenta la media arrojada por la prueba sobre estrés administrada la cual fue de 21.1 y de acuerdo a los estándares de la prueba donde la media normal debe ser de 16.3 y 14.7, es decir que los resultados que estén por encima de este manifiestan niveles altos de estrés y los que sean menores se consideran bajos.
3. Se comprobó con un mínimo de significancia de 0.05, para determinar la relación el valor obtenido fue mayor a 0.28, por lo tanto se estableció la existencia de una igualdad entre los resultados entre la prueba para medir estrés general y la prueba para medir el estrés socio laboral donde el resultado fue de 0.35 mayor al resultado esperado y que también el resultado de la Prueba para medir estrés general tiene relación con el resultado de la evaluación de desempeño.
4. La investigación demostró que el estrés general y laboral genera en las organizaciones conflictos que producen una disminución de la productividad en el personal y por lo tanto problemas significativos en la misma.
5. Por lo tanto cuando existe un mal desempeño laboral de parte de los colaboradores uno de los factores que lo produce es el estrés negativo, donde se hace necesario estar alerta a los factores resultantes del problema y tomar en

cuenta que un estrés bien manejado puede favorecer a la empresa c una mayor productividad.

VII RECOMENDACIONES

1. Es importante que en Serviteca Altense S.A. se implementen programas sobre la influencia que tiene el estrés en el desempeño de los colaboradores para reducir los índices de relación entre ambos y de esa manera dar un seguimiento específico a cada empleado.
2. Que los sujetos asistan a sesiones regulares de técnicas de relajación para que de esa manera sus índices de estrés sean controlados por ellos y en su lugar de trabajo, para crear así un mejor ambiente y por consecuencia elevar el desempeño laboral.
3. Realizar pruebas constantes de estrés para determinar cómo se encuentran los niveles dentro de Serviteca Altense S.A. y de esta manera darle el seguimiento necesario a los resultados.
4. En Serviteca Altense S.A. se pueden otorgar formas creativas para evaluar al personal constantemente y elevar sus niveles de desempeño por medio de incentivos no económicos los cuales servirán para motivar a sus colaboradores.
5. Brindar capacitación constante e incluso actividades recreativas con los empleados de Serviteca Altense S.A. para implementar nuevas técnicas de trabajo y que el ambiente laboral sea más agradable, con ello se logrará reducir el estrés y el desempeño de los colaboradores sea elevado.

VIII REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aldana., A. M. (2007). Clima laboral y estres. Clima laboral y estres. Tesis.

Argueta, C. (2013). Bajo desempeño laboral. Nuestro Diario .

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

Administración de Recursos Humanos 5ta Edición. Bogotá, Colombia.: Mc Graw Hill.

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

Edición. México: Pearson.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Krell, H. (2012). Ilvem. Recuperado el 18 de Febrero de 2013, de <http://www.ilvem.com/shop/detallenot.asp?notid=487>

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

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

López, J. (2003). Estres Laboral. Fusion , 1.

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

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

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

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

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

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

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

Quiroa, R. (2011). *Tesis. Consecuencias del estrés laboral hacia la institución* . Quetzaltenango.

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

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

Savio, S. (2008). *EL SÍNDROME DEL BURN OUT : UN PROCESO DE ESTRÉS*. *Revista académica hologramática* , 14

S., E. G. (2002). *Estres laboral y salud*. *Revista médica de Chile*.

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

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

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

V. (2008). Ética empresarial y el desempeño laboral. Revista Venezolana de Gerencia. , 427 429.

Wehrich, H. (2004). Administración, una perspectiva global 12a. Edición. En H. K. Wehrich, Administración, una perspectiva global 12a. Edición. México: Mc Graw Hill.

Zegarra, A. (2007). Factores que desencadenan el Estrés y sus Consecuencias en el Desempeño Laboral en Emergencia. Revista Peruana de Obstetricia y Enfermería,1-2

ANEXO I

PROPUESTA

Técnicas de reducción de estrés y mejoramiento del desempeño laboral.

Introducción.

Las organizaciones están compuestas de personas, el estudio de las mismas constituye la unidad básica para el análisis de las organizaciones. Las formas de comportamiento, son los modos por los cuales las personas suelen conducirse en diferentes actividades donde se desenvuelvan como sociales y laborales.

El comportamiento de los empleados dentro de una organización determina la forma en la que funciona su desempeño. Varios son los factores que inciden las cuales se comportan como en la personalidad, aprendizaje, motivación, percepción de los ambientes internos y externos, actitudes, emociones, valores, entre otros. Donde también el estrés es parte de situaciones que se presentan dentro de una organización.

Es importante hacer notar que cada empleado es un ser individual por las exigencias que se le presenten no le afecten igual a unos que a otros donde es necesario darle un seguimiento en el momento que surjan actitudes que perturben su desempeño dentro de la empresa como lo puede ser el estrés laboral.

Por lo que se hace necesario dar un seguimiento oportuno a los niveles de estrés que se presenten en la empresa y de esa manera poder brindar soluciones cuando esté perjudique el desempeño del colaborador y por ende también la productividad de la organización.

Justificación.

Para que una empresa logre alcanzar las metas propuestas y el máximo rendimiento, es necesario que se le brinde atención a cada necesidad que presente el empleado, al momento que esto pueda llevarse a cabo, se lograra que la sobrecarga de trabajo pueda disminuir no dejando que exista en ella un estrés que puede perjudicar a toda la organización. Se tiene en cuenta este tipo de situaciones que se debe evaluar constantemente el desempeño de cada colaborador en el departamento donde se desarrolle para que así se investiguen las causas que provoquen el bajo rendimiento de los colaboradores.

Objetivos.

Objetivo general.

Lograr que los índices de estrés disminuyan y que el desempeño de los colaboradores sea mejor en la empresa Serviteca Altense S.A.

Objetivos específicos.

- ✓ Utilizar técnicas que apoyen a la reducción de estrés dentro de la organización.
- ✓ Realizar evaluaciones de desempeño constantes a cada colaborador en su área de trabajo.

Desarrollo de la propuesta.

Material de apoyo.

- ✓ Chiavenato., I. (2000). Administración de Recursos Humanos 5ta Edición. En I. Chiavenato., Administración de Recursos Humanos 5ta Edición. Bogotá, Colombia.: Mc Graw Hill.
- ✓ Solas, C. (2005). Concepto y características del estrés. En C. Solas, Concepto y características del estrés (págs. 7-19). Madrid: Unión Sindical Obrera.

Técnicas para la reducción de estrés.

- ✓ Tomar 5 minutos de descanso entre jornadas largas.
- ✓ Realizar masaje de cuello, hombros y brazos.
- ✓ Escuchar una canción instrumental mientras se trabaja.
- ✓ Cuando hay mucha presión de trabajo, respirar profundo 5 veces por 10 segundos y exhalar.
- ✓ Al iniciar la jornada implementar una frase motivacional para todo el personal y que la lean constantemente durante el día.

Técnicas para mejorar el desempeño de los colaboradores.

- ✓ Realizar evaluaciones de desempeño cada 6 meses.
- ✓ Implementar incentivos no económicos como: el empleado del mes, diplomas de reconocimiento, medallas al buen desempeño, día de descanso pagado y un refrigerio a los mejores empleados.
- ✓ Celebración de cumpleaños.
- ✓ Frases motivaciones y pensamientos que enriquezcan su área de trabajo.
- ✓ Realización de una actividad recreativa una vez cada trimestre.

Cronograma.

FECHA	ACTIVIDAD	COSTOS	RESPONSABLE
Diario	Frases motivacionales.	Q. 10.00	Gerente general.
Mensual.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Empleados del mes, ✓ diplomas de reconocimiento, ✓ medallas al buen desempeño, ✓ día de descanso pagado ✓ un refrigerio a los mejores empleados. ✓ Celebración de cumpleaños. 	Q. 200.00	Jefe de cada departamento.
Trimestral.	Actividades recreativas.	Q. 250.00	Gerente general.
Semestral.	Realización de evaluaciones de desempeño.	Q. 50.00.	Jefe de cada departamento.

Evaluación.

Evaluar después de la realización de cada actividad si está dando resultado el implementarla, donde se de de utilizar un test para medir los niveles de estrés que tengan los colaboradores y con los resultados de las evaluaciones de desempeño, para que de esta forma se tenga un control de lo que los colaboradores realizan.

ANEXO II
TABLAS DE RESULTADOS

Resultados generales de Serviteca Altense S.A.

SUJETOS	PRUEBA AE (G)	PRUEBA AE (S)	ED
1	5	15	72
2	10	30	60
3	5	25	68
4	5	25	70
5	5	15	66
6	5	30	75
7	5	35	53
8	10	40	67
9	10	5	52
10	15	15	56
11	5	25	49
12	5	10	67
13	10	5	54
14	5	55	61
15	5	50	63
16	30	25	54
17	40	45	55
18	50	25	49
19	30	45	51
20	25	40	58
21	15	35	50
22	30	35	48
23	25	30	55
24	10	25	50
25	25	35	48
26	45	55	51
27	55	35	55
28	60	45	50
29	45	35	49
30	55	30	42
31	30	25	54
32	35	15	47
33	25	40	46
34	10	25	59
35	45	25	48
36	15	10	62

37	5	10	62
38	5	5	72
39	5	5	56
40	10	15	52
41	15	40	66
42	15	30	56
43	25	10	48
44	10	15	60
45	15	55	52
46	25	35	50
47	35	30	50
48	40	35	64
49	15	25	52
50	30	35	64

Resultados por departamento.

MECANICOS

PRUEBA AE (G)	PRUEBA AE (S)	ED
5	15	72
10	30	60
5	25	68
5	25	70
5	15	66
5	30	75
5	35	53
10	40	67
10	5	52
15	15	56
10	5	54
30	25	54
40	45	55
50	25	49
30	45	51
25	40	58
30	35	48
25	30	55
10	25	50
25	35	48
60	45	50
45	35	49
55	30	42
30	25	54
35	15	47
10	25	59
45	25	48

VENTAS

PRUEBA AE (G)	PRUEBA AE (S)	ED
5	25	49
5	10	67
5	55	61
5	50	63
15	35	50
45	55	51
55	35	55
25	40	46

ADMINISTRACION

15	10	62
5	10	62
5	5	72
5	5	56
10	15	52
15	40	66
15	30	56
25	10	48
10	15	60
15	55	52
25	35	50
35	30	50
40	35	64
15	25	52
30	35	64