



Pontificia Universidad  
Católica del Ecuador | Sede  
Ambato

## **OFICINA DE POSGRADOS**

**Tema:**

**PROPUESTA DE INTERVENCIÓN PARA REDUCIR EL ESTRÉS LABORAL EN  
UNA EMPRESA DE PRODUCCIÓN EN TUNGURAHUA**

**Proyecto de Investigación y desarrollo previo a la obtención del Título de Magíster en  
Psicología Mención Comportamiento Humano y Desarrollo Organizacional.**

**Líneas de investigación:**

**DESARROLLO ORGANIZACIONAL Y ESTRATEGIAS**

**Autor:**

**JAMES GABRIEL ROBALINO ACOSTA**

**Director:**

**MG. AITOR LARZABAL FERNANDEZ**

**Ambato – Ecuador**

**Mayo 2021**

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR**  
**SEDE AMBATO**  
**HOJA DE APROBACIÓN**

**Tema:**

**PROPUESTA DE INTERVENCIÓN PARA REDUCIR EL ESTRÉS LABORAL EN  
UNA EMPRESA DE PRODUCCIÓN EN TUNGURAHUA**

**Línea de Investigación:**

**DESARROLLO ORGANIZACIONAL Y ESTRATEGIAS**

**Autor:**

JAMES GABRIEL ROBALINO ACOSTA

Aitor Larzabal Fernandez, Mg.  
CALIFICADOR

f.  \_\_\_\_\_

Luis Eduardo Cevallos Terneus, Mg.  
CALIFICADOR

f.  \_\_\_\_\_

Víctor Manuel Cuadrado Rodríguez, Mg.  
CALIFICADOR

f.  \_\_\_\_\_

Juan Carlos Acosta, Mg.  
DIRECTOR DE POSGRADOS

f.   Pontificia Universidad  
Católica del Ecuador  
OFICINA DE POSGRADOS

Hugo Rogelio Altamirano Villaroel, Dr.  
SECRETARIO GENERAL PUCESA

f.  \_\_\_\_\_

**Ambato – Ecuador**  
**Mayo 2021**

## **DECLARACIÓN DE AUTENCIDAD Y RESPONSABILIDAD**

Yo: **JAMES GABRIEL ROBALINO ACOSTA**, con **CC. 180418044-4**, autor del trabajo de graduación intitulado: “PROPUESTA DE INTERVENCIÓN PARA REDUCIR EL ESTRÉS LABORAL EN UNA EMPRESA DE PRODUCCIÓN EN TUNGURAHUA”, previa a la obtención del título profesional de **MAGÍSTER EN PSICOLOGÍA MENCIÓN COMPORTAMIENTO HUMANO Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL**, en la Oficina de Posgrados.

- 1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
- 2.- Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través de sitio web de la Biblioteca de la PUCE Ambato, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de Universidad

Ambato, mayo 2021



**JAMES GABRIEL ROBALINO ACOSTA**

**CC. 180418044-4**

**AGRADECIMIENTO**

Quiero usar este apartado para agradecer a mis padres quienes me han enseñado a luchar por mis sueños y mis metas, a mi madre Gina por su apoyo incondicional y a mi padre Juan José por enseñarme que por más difícil que sea el camino nunca me rinda ni me dé por vencido. A todos mis profesores quienes fueron parte de mi formación académica a lo largo de mi vida. Especialmente quiero agradecer a Aitor Larzabal, que con su apoyo incondicional me ha ayudado a alcanzar esta meta.

## **DEDICATORIA**

Esta investigación está dedicada a mi hijo Juan Andrés, quien con su alegría se ha convertido en el motor de mi vida, llenándome de fuerza para trabajar por mis sueños y seguir adelante. También, está dedicado a mis padres quienes me enseñaron que las cosas se logran con trabajo y dedicación, a todas las personas en general que me ayudaron a cumplir esta meta a mi hermano y mis amigos.

## **RESUMEN**

El estrés laboral es muy común en las organizaciones y es uno de los principales riesgos psicosociales a tratar dentro de las mismas, debido a que produciría daños psíquicos y físicos en los trabajadores. Este estudio se realizó en Jean Up una empresa de producción en Tungurahua, ya que, tras la pandemia mundial suscitada de forma fortuita, se han generado cambios significativos en el personal administrativo y operativo en las organizaciones, las cuales modifican las jornadas laborales y adaptan distintas funciones como el teletrabajo. El estudio permitió identificar los niveles de estrés en los trabajadores y se propuso una propuesta con una posible solución. Para ello se usó una investigación con enfoque cuantitativo, con un alcance descriptivo y corte transversal. La investigación se realizó con 35 personas, las cuales corresponden a la población existente en la organización, se aplicó el cuestionario de estrés laboral de la OIT – OMS. Una vez aplicado el cuestionario se elaboró una propuesta de intervención, la cual, permitirá reducir los niveles de estrés en la organización al igual que mejorar la relación entre los colaboradores. La propuesta se validó por expertos y beneficiarios, el principal favorecido de la investigación es la organización, los trabajadores y el investigador.

Palabras clave: Estrés, teletrabajo, riesgos psicosociales y organización.

## **ABSTRACT**

Work stress is very common in different organizations and it is one of the main psychosocial risks that need to be treated within them, because it can cause psychic and physical harm to workers. This study was carried out at Jean Up a production company in Tungurahua, since, after the world pandemic raised fortuitously, significant changes have been evidenced in administrative and operational personnel in organizations, modifying working days and adapting different functions such as teleworking. The study made it possible to identify stress levels in workers and implement a proposal of a possible solution. A research with a quantitative approach, a descriptive scope and cross-sectional section was carried out. The study was carried out with 35 people, which correspond to the existing population in the organization, the IOT – WHO labour stress questionnaire was applied. Once the questionnaire was applied, an intervention proposal was developed which will reduce stress levels in the organization as well as improve the relationship between employees. The proposal was validated by experts and beneficiaries, the organization, the workers and the researcher being main beneficiaries of the research.

**Keywords:** Stress, telework, psychosocial risks and organization.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

DECLARACIÓN DE AUTENCIDAD Y RESPONSABILIDAD .....	iii
AGRADECIMIENTO .....	iv
DEDICATORIA.....	v
RESUMEN .....	vi
ABSTRACT .....	vii
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	viii
ÍNDICE DE TABLAS .....	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiii
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA .....	6
1.1 Estrés.....	6
1.1.1 Etapas del estrés.....	6
1.1.2 Tipos de estrés.....	8
1.1.3 Efectos del estrés .....	9
1.2 Estrés laboral.....	10
1.2.1. Modelos teóricos sobre estrés laboral .....	11
1.2.2 Procesos de afectación .....	13
1.3. Estrategias de prevención y disminución de estrés laboral.....	13
1.3.1 Buenas prácticas para prevenir el estrés laboral.....	14
1.3.2 Aplicaciones que ayudaran a mejorar tu vida .....	15
CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO .....	17
2.1 Tipo de Investigación y Enfoque de investigación .....	17
2.2 Población y muestra .....	17
2.3 Tipo de recolección de la información.....	17
2.4 Levantamiento de la información .....	19

2.5 Procesamiento y análisis de la información sobre el diagnóstico realizado .....	19
<b>CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS .....</b>	<b>20</b>
3.1 Estrés general .....	20
3.2 Estrés en planta y estrés en tienda.....	21
3.3 Estrés por género.....	22
3.4 Estrés por edad .....	23
3.5 Estrés por tiempo de antigüedad en el trabajo.....	24
3.6 Medias por dimensiones del cuestionario de estrés laboral OIT.OMS según el cargo en la organización.....	24
3.7 Propuesta de la Investigación.....	31
3.7.1 Alcance.....	31
3.7.2 Objetivo de intervención .....	31
3.7.3. Componentes.....	31
3.7.4 Propósito.....	31
3.7.5 Identidad e isotipo .....	32
3.7.6 Mapa de stakeholders .....	32
3.7.7 Acciones a tomar con stakeholders .....	33
3.7.8 Matriz Raci.....	33
3.7.9 Plan de intervención por componentes.....	36
3.7.10 Plan de comunicación del proyecto.....	47
3.7.11 Análisis de head count.....	49
3.7.12 Presupuesto.....	53
3.7.13 Cronograma.....	54
3.8 Validación de la propuesta planteada.....	55
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>57</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>58</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>59</b>

ANEXOS .....62

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Síntomas y efectos causados por el estrés .....	10
Tabla 2. Indicadores de riesgo ocasionado por el estrés .....	11
Tabla 3. Directrices para prevenir y disminuir el estrés laboral .....	14
Tabla 4. Buenas practicas a nivel personal y organizacional .....	15
Tabla 5. Aplicaciones para contrarrestar el estrés .....	16
Tabla 6. Alternativas de respuesta .....	18
Tabla 7. Dimensiones correspondientes al cuestionario de estrés laboral de la OIT-OMS.....	18
Tabla 8. Estrés en planta .....	20
Tabla 9. Estrés en tienda .....	21
Tabla 10. Estrés en planta y en tienda mediante t de student .....	22
Tabla 11. Estrés por género .....	23
Tabla 12. Correlaciones entre edad y el cuestionario de estrés laboral de la OIT-OMS .....	24
Tabla 13. Correlaciones entre el tiempo en el trabajo y el cuestionario de estrés laboral de la OIT- OMS .....	24
Tabla 14. Personas claves dentro de la organización .....	32
Tabla 15. Acciones a tomar con stakeholders .....	33
Tabla 16. Criterio y definición .....	34
Tabla 17. Matriz Raci - HCMBOK .....	35
Tabla 18. Componente 1 y actividades .....	36
Tabla 19. Componente 1, indicador y presupuesto .....	37
Tabla 20. Componente 2 y actividades .....	38
Tabla 21. Componente 2, indicador y presupuesto .....	39
Tabla 22. Componente 3 y actividades .....	40
Tabla 23. Componente 3, indicador y presupuesto .....	41
Tabla 24. Componente 4 y actividades .....	42
Tabla 25. Componente 4, indicador y presupuesto .....	43
Tabla 26. Componente 5 y actividades .....	44
Tabla 27. Componente 5, indicador y presupuesto .....	45
Tabla 28. Componente 6 y 7. Actividades .....	46

Tabla 29. Componente 6 y 7, indicador y presupuesto .....	47
Tabla 30. Plan de comunicación del proceso de intervención .....	48
Tabla 31. Análisis de headcount patrocinador .....	49
Tabla 32. Análisis de headcount director del proyecto .....	50
Tabla 33. Análisis de headcount coordinador administrativo .....	51
Tabla 34. Análisis de headcount asistente y staff de apoyo .....	52
Tabla 35. Presupuesto .....	53
Tabla 36. Cronograma .....	54
Tabla 37. Resultados de la primera etapa de la validación .....	55
Tabla 38. Resultados de la segunda etapa de la validación .....	56

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Eustrés y distrés .....	9
Gráfico 2. Modelo demanda-control .....	12
Gráfico 3. Estrés en planta .....	20
Gráfico 4. Estrés en tienda .....	21
Gráfico 5. Media de clima organizacional .....	25
Gráfico 6. Media de estructura organizacional .....	26
Gráfico 7. Media de territorio organizacional .....	26
Gráfico 8. Media de tecnología .....	27
Gráfico 9. Media de influencia de líder .....	28
Gráfico 10. Media de falta de cohesión .....	28
Gráfico 11. Media de respaldo de grupo .....	29
Gráfico 12. OIT-Total .....	30
Gráfico 13. Isotipo .....	31

## **INTRODUCCIÓN**

El presente proyecto de investigación, consiste en elaborar una propuesta de intervención para reducir el estrés laboral dentro de una empresa de producción en Tungurahua, para ello se utilizará el cuestionario de estrés laboral de la OIT-OMS y análisis estadísticos.

La investigación cuenta con tres capítulos con el siguiente orden: En el primer capítulo, estado del arte y la práctica, se expondrán distintos fundamentos bibliográficos sobre el estrés y el estrés laboral, se buscará información en fuentes primarias y secundarias con la finalidad de extraer contenido de alta relevancia para el presente estudio. Se empieza con la definición de: Estrés; conceptos claves, etapas del estrés, tipos de estrés y los efectos del estrés. En tanto al estrés laboral; se expondrá conceptos claves, se explicarán distintos modelos teóricos, procesos de afectación, estrategias de prevención y disminución de estrés laboral.

En el segundo capítulo, diseño metodológico, se establece el tipo de investigación y su enfoque, se habla de la población, la muestra, el tipo de recolección de la información y el procesamiento de la misma.

En el tercer capítulo, análisis de los resultados, se explica la propuesta de intervención con la finalidad de prevenir y reducir los niveles de estrés laboral en la organización, también, se detalla el proceso para validar la propuesta mediante expertos.

## **ANTECEDENTES TEÓRICOS Y PRÁCTICOS**

En un estudio propuesto por Posada (2011) indica que el trabajo y el estrés laboral están altamente relacionados, para ello realizó un análisis bibliográfico sobre varios estudios realizados en empresas de alta relevancia en Colombia, concluye que el 35% de trabajadores sufren o han presentado estrés laboral y que entre el 50% y 60% de la desvinculación laboral está relacionado con dicho tema.

En el estudio realizado por Ramón (2014) indica que la actividad física reduce los niveles de estrés laboral en las personas, realizó un estudio correlacional entre actividad física y estrés laboral, con una muestra de 120 empleados seleccionados de manera aleatoria, usaron el cuestionario de estrés laboral de la organización internacional de trabajo y la

organización mundial de la salud (OIT – OMS) y una encuesta para verificar que personas realizaban actividades físicas, concluye que las personas con menos actividad física tienen mayor tendencia a desarrollar estrés laboral.

En un estudio realizado por Morales (2016) indica que EPMAPS posee grandes niveles de sobrecarga laboral convirtiéndose de esta manera en un indicador claro de estrés laboral en la organización, el estudio consistía en evaluar los niveles de satisfacción laboral e identificar como la sobrecarga laboral afectaba las distintas actividades en la organización.

En la investigación propuesta por Sanmartín (2019) describe al estrés como un riesgo ocupacional en el área administrativa financiera del ministerio de educación del Ecuador, para ello usó el cuestionario de estrés laboral de la OIT – OMS por su alto grado de validez, posteriormente, realizó una intervención en los trabajadores con los resultados obtenidos del cuestionario, redujo de esta manera los niveles de estrés dentro del área administrativa financiera.

## **SITUACIÓN PROBLÉMICA**

En la actualidad las organizaciones atraviesan una dura crisis y muchos empleados están realizando teletrabajo en sus hogares, mientras que las áreas operativas tratan de laborar con normalidad y adaptan medidas de seguridad, con la finalidad de brindar un servicio o un producto de calidad a la comunidad. Se suscita interés por evaluar el estrés laboral en una empresa de Tungurahua, pues actualmente se han modificado horarios de trabajo y en ocasiones existe sobrecarga laboral, al existir una gran demanda por parte del consumidor, se ha tratado de que las personas accedan con normalidad a productos y servicios que satisfagan sus necesidades. Se entiende por estrés laboral a “una respuesta natural y generalizada, mental o somática impuesta al cuerpo ante cualquier demanda del exterior, estímulo o agente estresor” (Gabel, 2012, p.275). El estrés laboral reducirá el desempeño en los trabajadores, también, genera conductas inapropiadas y en el peor de los casos enfermedades físicas y mentales. El trabajo investigativo, resulta de gran importancia para la organización, se centra en el cuidado del capital humano y adopta medidas para reducir el estrés.

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo General.**

- Validar una propuesta de intervención para reducir el estrés laboral en una empresa de producción en Tungurahua

### **Objetivos Específicos.**

- Fundamentar teóricamente el estrés laboral.
- Medir los niveles de estrés laboral mediante el uso de una herramienta cuantitativa.
- Proponer un plan de intervención que reduzca los niveles de estrés laboral en una empresa de producción en Tungurahua.

## **METODOLOGÍA**

El estudio permitirá identificar los niveles de estrés en los trabajadores e implementar una posible solución. Para ello se parte de una investigación con enfoque cuantitativo, con un alcance descriptivo y corte transversal. El estudio se realizó con 35 personas, las cuales corresponden a la población existente en la organización, se aplicará el cuestionario de estrés laboral de la OIT – OMS. Una vez aplicado el cuestionario se elaborará una propuesta de intervención, la cual, podría permitir reducir los niveles de estrés en la organización al igual que mejorar la relación entre los colaboradores. La propuesta se validará por expertos y beneficiarios, el principal favorecido de la investigación la organización, los trabajadores y el investigador.

## **JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

El estrés laboral es muy común en las organizaciones y es uno de los principales riesgos psicosociales a tratar dentro de las mismas, debido a que produce daños psíquicos y físicos en los trabajadores. “El estrés nos hace débiles y vulnerables a enfermedades, desde la perspectiva psicológica el individuo que lo padece se ve impedido de una buena adaptación a su entorno inmediato” (Ocaña, 1998, p.44). El estudio permite identificar los niveles de estrés de los trabajadores e implementar una intervención con la finalidad de reducir o disminuir el estrés laboral.

El Instrumento que se utilizó para poder realizar este estudio es el cuestionario de estrés laboral de la OIT – OMS, el mismo nos permitió medir el rango de estrés en los trabajadores. Una vez aplicado el cuestionario se elaborará un plan de intervención, que tiene como finalidad disminuir el nivel de estrés dentro de la organización.

## **CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA**

### **1.1 Estrés**

En la actualidad el término estrés, es utilizado en varias ramas de la salud como uno de los principales riesgos para el ser humano, genera afectaciones mentales y corporales. Según Hans Selye (1936), al realizar estudios experimentales con ratas, descubrió el síndrome de adaptación general (SAC), en donde se identifica al estrés como un cambio conductual o una respuesta poco común frente a una actividad o demanda impuesta (citado en García, 2016). El estrés genera cambios en el comportamiento de un individuo esto dependerá del estímulo al que se enfrente.

En el año de 1984, Susan Folkman y Richard Lazarus conceptualizan al estrés como la experimentación de cambios en los individuos debido a factores físicos, ambientales y sociales que son parte de su contexto (Díaz, 2010). El estrés se presenta positiva o negativamente en el ser humano, dependerá de cómo este sea capaz o incapaz de resolver una situación conflictiva que se genere en su entorno.

El estrés se ha estudiado a lo largo de la historia, ha permitido que el ser humano pueda adaptarse a situaciones adversas a lo largo de su desarrollo. “Estrés: Es la respuesta de organismo ante determinados estímulos o situaciones que rompen con su equilibrio” (López, 2014, p.377). Si algo impacta o desequilibra nuestro entorno, la persona desarrollará estrés ante la situación, intentará resolver la problemática o adaptarse a la misma.

Reconocer que no todo es negativo en el estrés, al ser una respuesta que el ser humano genera ante un estímulo que se presenta e induce a cambios positivos, los cuales nos permiten adaptarnos al contexto donde se desempeñan las actividades cotidianas del ser humano.

#### **1.1.1 Etapas del estrés**

Existen 3 etapas por las que una persona atraviesa para sentir estrés, estas siguen un orden específico y se producen si el estímulo externo al sujeto, le genera incomodidad o sobrepasa sus capacidades para resolver una situación específica.

Alarma: esta fase inicial ocurre inmediatamente si el individuo se encuentra con un nuevo estímulo y reacciona o genera una respuesta ante el mismo. “Ocurre una reacción hormonal, liberándose adrenalina por las glándulas suprarrenales, provocado una serie de efectos fisiológicos en el organismo preparándolo para la lucha o huida” (López, 2014, p.379).

Esta fase pone en modo alerta a la persona ante una situación nueva o inesperada e inmediatamente identifica si sus capacidades se adaptan a la situación, sin embargo, si el individuo no dispone del conocimiento necesario para resolver dicha adversidad se convierte en un problema repetitivo y constante que a su vez se tornaría irritante y poco controlable para la persona.

Resistencia: esta fase inicia si el estímulo estresor es constante y repetitivo, es decir continua permanente, exige de esta forma al individuo a responder ante el mismo. “Si en esta etapa no se logra restablecer el equilibrio, se activan las reservas del organismo, las funciones vitales continúan, pero con mayor esfuerzo sometiendo al sistema inmunológico, provocando trastornos emocionales y sensación de fatiga” (López, 2014, p.379).

Un estresor puede volverse incontrolable mientras la persona no se adapte al mismo volviéndose de esta manera un estímulo negativo que genera incomodidad de manera repetitiva y constante. Si las capacidades del ser humano no se logran adaptar al estímulo en esta etapa se observará cambios conductuales en la persona, mientras que si el estímulo es dominado la persona aumentara su rendimiento y productividad ante el mismo a esto se lo denomina estrés positivo o eustrés (ver gráfico 1).

Agotamiento: se produce si la persona no ha podido adaptarse al estímulo estresor y comienza a sentir angustia y temor a lo desconocido, por lo tanto, su conducta cambiara notablemente y alterara las funciones mentales y físicas de la persona. Según Hans Selye (1936):

El sujeto ante las demandas desproporcionadas siente que se reducen al mínimo sus capacidades de adaptación e interrelación con el medio, hay un desbalance en el cuerpo y el organismo colapsa, pierde su capacidad de respuesta, comenzando a agotarse las defensas del cuerpo y las reservas psíquicas. (Citado en Moreno y Ordoño, 2009, p. 2)

Esta fase se presenta perjudicial para la salud de la persona pues al no poder realizar las actividades correctamente, generara estrés negativo o Distrés, el ser humano llega a enfermar psíquicamente o somáticamente si no se detecta a tiempo este problema.

### **1.1.2 Tipos de estrés**

El ser humano desarrolla 2 tipos de estrés según la capacidad que tenga para adaptarse a la situación problemática que se le presentara dentro de la vida cotidiana. Según Naranjo (2009):

Todas las personas necesitan aprender a prevenir y controlar el estrés. Quien no lo hace pone en peligro su salud y su tranquilidad, mientras que quien conoce y pone en práctica acciones adecuadas para prevenirlo y afrontarlo puede disfrutar de un estilo de vida más sano (p.171).

Si el problema aumenta las capacidades del individuo y lo reta a mejorar el estrés podría ser positivo (eustrés), por otra parte, si el problema le genera malestar y la persona comienza a presentar molestias sean mentales o físicas el estrés sería negativo(distrés).

#### **1.1.2.1 Eustrés**

Es considerado como estrés positivo, se produce si el estímulo estresor es aceptado por el ser humano de manera positiva, en el ámbito laboral este aumenta su rendimiento, ya que, el estímulo se convierte en motivante para adquirir nuevos conocimientos, también, el individuo puede visualizarlo como una oportunidad de crecimiento personal y profesional. Según Pereira y Luisa, (2009): “Por otra parte, se utiliza el término eustrés, para definir la situación en la que la buena salud física y el bienestar mental facilitan que el cuerpo en su conjunto adquiera y desarrolle su máximo potencial” (p. 173).

Si el ser humano realiza actividades físicas, posee buenos hábitos alimenticios y tiene una buena salud mental. Probablemente le resulte más fácil adaptarse a nuevas situaciones que se presentan dentro de la vida cotidiana que personas que posean malos hábitos (ver gráfico 1).

#### **1.1.2.2 Distrés**

Es considerado como estrés negativo, se genera si la persona no es capaz de adaptarse a una situación nueva o problema que se presente dentro de su contexto en el que se desenvuelve dentro de su vida cotidiana, normalmente la persona siente que sus capacidades no son las necesarias para cumplir una tarea o una activada designada. Según Neidhardt, Weintein y Conry (1989), definen el estrés como: “un elevado nivel crónico de agitación mental y tensión corporal, superior al que la capacidad de la persona puede aguantar y que le produce angustia, enfermedades, o una mayor capacidad para superar esas situaciones” (p. 17).

Si la persona siente que no es capaz de realizar una actividad o que esta supera sus capacidades ya sea en el ámbito familiar, personal o laboral pese a que se esfuerce por cumplir sus metas, la persona llega sentirse desadaptada ante la situación y si la misma es repetitiva y constante provoca inclusive malestar físico y mental, obtiene como resultado que la persona deserte de la actividad o de la tarea (ver gráfico 1).

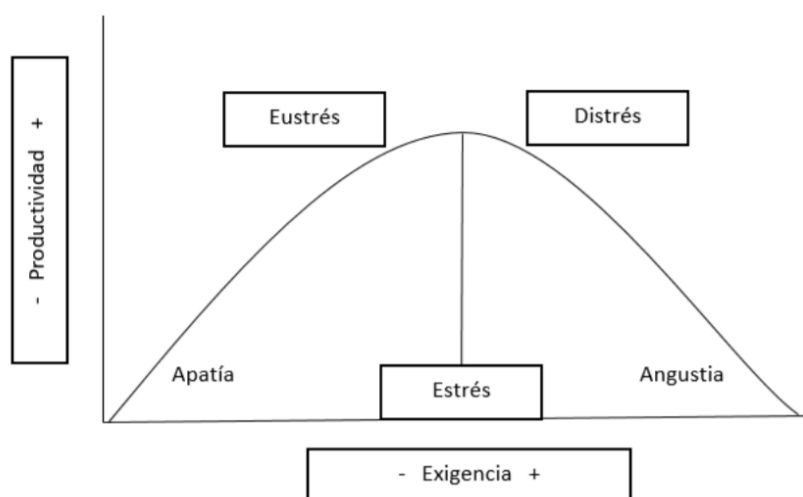


Gráfico 1. Eustrés y Distrés

Fuente: Pereira y Luiza (2009).

### 1.1.3 Efectos del estrés

El estrés desencadena varios cambios biológicos y conductuales en el ser humano, estos cambios dependerán de los distintos estímulos estresores que agobien al individuo, en la siguiente tabla se presentan los distintos síntomas y sus efectos (ver tabla 1).

**Tabla 1.** *Síntomas y efectos causados por el estrés*

Síntomas	Efectos
Fisiológico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hiperhidrosis, dolores estomacales y cefalea.</li> </ul>
Comportamental	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Emociones dispersas y cambiantes.</li> </ul>
Motor	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tics nerviosos, parálisis de partes corporales.</li> </ul>
Social	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consumo del alcohol, tabaco y sustancias psicotrópicas.</li> </ul>

*Fuente:* Sanmartín (2019)

A nivel fisiológico la sudoración, así como los dolores de cabeza y estomago son los más frecuentes al presentar niveles de estrés. El comportamiento se ve afectado por la incertidumbre que se produce al no poder realizar una actividad. El Distrés genera alteraciones físicas como tics nerviosos a nivel de ojos y boca, también, causa parálisis en el peor de los casos.

El estrés genera malos hábitos en el ser humano entre los principales se encuentran el consumo de sustancias psicotrópicas, alcohol y tabaco. Los malos hábitos ocasionan problemas laborales, personales y familiares si no son manejados con la debida prudencia.

## 1.2 Estrés laboral

El estrés laboral se genera si las actividades y las obligaciones que tiene que cumplir un trabajador sobrepasa sus conocimientos, estas capacidades pueden ser físicas o mentales, al no poder superar dichas actividades con éxito, el trabajador modifica su conducta o a su vez bajar su desempeño dentro de la organización.

El estrés laboral causa en los trabajadores bajo rendimiento, conductas no esperadas, desgaste físico y mental que llevan a la deserción laboral al colaborador. Se produce siempre que las obligaciones sobrepasan las capacidades del trabajador. “En términos sencillos se define al estrés como un estado de tensión psíquica que se acompaña de cambios fisiológicos” (Arias, 2012, p.326). El trabajador al sentir que no es capaz de realizar una tarea generará conductas inapropiadas o a su vez incumplirá con las expectativas de la organización.

El estrés laboral ocasiona accidentes laborales, para ello establece tres indicadores que determinan este riesgo (ver tabla 2).

**Tabla 2.** *Indicadores de riesgo ocasionado por el estrés*

<b>Indicadores</b>	<b>Riesgo</b>
Condiciones del Trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inseguridad laboral, tipo de contratación, horarios.</li> </ul>
Organización de la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poco apoyo, ambigüedad en las funciones, mala comunicación.</li> </ul>
Tarea.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escases de recursos para realizar las tareas determinadas, presión del tiempo, monotonía en las actividades.</li> </ul>

*Fuente:* Salinas (2012)

### **1.2.1. Modelos teóricos sobre estrés laboral**

A lo largo del tiempo los expertos han elaborado varios modelos teóricos sobre el estrés en las organizaciones o estrés laboral, los cuales describen una serie de afectaciones que tiene el mismo en el ser humano, al no ser manejado con seriedad genera daños psíquicos y somáticos, también, afecta el rendimiento de un individuo dentro de la organización e inclusive puede ser el detonante de muchos problemas en las empresas. A continuación, se exponen varios modelos que son relevantes para el presente estudio.

#### **1.2.1.1 Modelo demanda control**

El modelo demanda control se produce siempre que las exigencias de un cargo laboral demandan una gran cantidad de obligaciones para quien las ejecuta, debido a la cantidad de ocupaciones exigidas dentro del puesto de trabajo, el trabajador pierde la libertad de tomar decisiones por su cuenta, está enfocado en cumplir todas las actividades. Según Fernández y Calderón, (2017): “la experiencia y percepción del empleador, tiene la posibilidad de afectar favorable o desfavorablemente la salud y el bienestar de los trabajadores, así como el desarrollo de las organizaciones” (p. 281). Este modelo es frecuente en organizaciones que no tienen bien definidas sus perfiles de cargo, provoca que el trabajador realice varias actividades (ver gráfico 2).

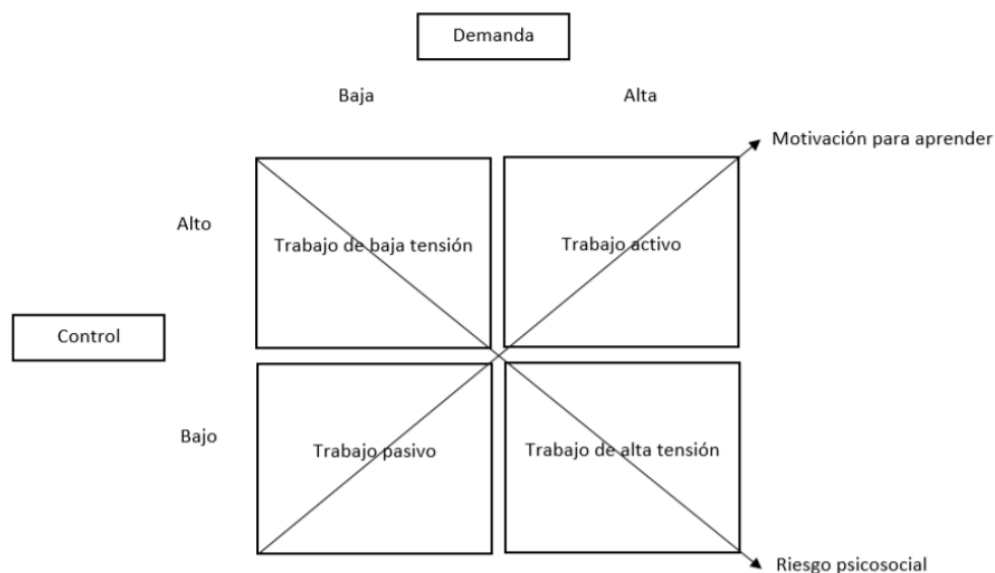


Gráfico 2. Modelo demanda control

Fuente: Gómez y Moreno (2010).

### 1.2.1.2 Modelo de desbalance esfuerzo y recompensa

Este modelo indica que un trabajo o una actividad bien realizada por parte del trabajador son igual a una buena recompensa por parte del empleador. Si el trabajador percibe que no es reconocido de la manera adecuada perderá interés y reducirá su desempeño al trabajar.

La organización debe brindarle al trabajador un buen ambiente laboral donde disponga de prestaciones, servicios y equipos de protección de ser necesario. Según Gómez y Llanos (2014): “El desbalance entre estas tres fuerzas es lo que genera estrés-distrés, causante de múltiples trastornos, patologías orgánicas y mentales, y los efectos nocivos sobre la salud, la productividad y la organización en general” (p. 361). Si el trabajador no siente que es bien compensado por sus actividades dentro de su trabajo presentara cambios de ánimo los cuales pueden desencadenar en problemas físicos y mentales, dependerá de la percepción que tenga el individuo ante la situación.

### 1.2.1.3 Modelo de interacción, demandas y apoyo social

El presente modelo se basa en la importancia que produce una relación positiva entre la organización y los directivos hacia los empleados, al fomentar un buen ambiente de trabajo

la presión y las demandas correspondientes al cargo tienden a ser más ligeras, el trabajador al sentirse en confianza con sus colaboradores y jefes podrá manifestar quejas o necesidades para poder cumplir con sus tareas.

El mantener una relación de apoyo en la organización por parte de todas las áreas, no solo disminuirá el estrés en los trabajadores, si no también, mejorara el estado anímico de las personas, las mismas podrán desempeñar sus funciones en conjunto, en caso de no tener el conocimiento o la capacidad para ejecutar una tarea, las personas podrán recibir ayuda y apoyo de otros hasta desarrollar la destreza para poder desenvolverse con éxito y cumplir con sus actividades.

### **1.2.2 Procesos de afectación**

El estrés laboral genera emociones apáticas o de rechazo por parte del trabajador a la tarea o inclusive a la organización, estas emociones se producen por un conflicto de roles, incertidumbre al realizar actividades, la competencia entre trabajadores y la sobrecarga laboral.

Según Guerrero (2013) existen tres tipos de procesos que afectan al trabajador y dan como resultado el estrés laboral, para ello nos invita a explorar circunstancias que provocan malestar emocional en el trabajo:

- a) Conflicto Inter roles: Se produce cuando existe un conflicto entre el tiempo familiar y el horario de trabajo.
- b) Sobrecarga de rol: Excesivas actividades y funciones que debe cumplir un trabajador.
- c) Acumulación de roles: Se produce cuando el trabajador se debe encargar de varias actividades que no le corresponden acorde a su cargo dentro de la organización.

Al entender estos procesos, la organización tomaría decisiones en tanto a la distribución de actividades y funciones según el cargo que cada trabajador ocupa dentro de la empresa, además se concientizaría a los trabajadores sobre el uso adecuado del tiempo dentro y fuera de la organización.

### **1.3. Estrategias de prevención y disminución de estrés laboral**

Para poder prevenir y disminuir el estrés laboral es de gran importancia examinar y evaluar las variables directas e indirectas que afectan la conducta de los trabajadores, así

como el comportamiento de los distintos grupos de trabajo que se presentan en las organizaciones.

Según Pérez (2010) el estrés laboral se previene de manera personal, grupal y organizacional presentando las siguientes directrices (ver tabla 3).

**Tabla 3.** *Directrices para prevenir y disminuir el estrés laboral*

<b>Directrices</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El informar a los miembros de la organización oportunamente acerca del riesgo existente.</li> <li>• El autor propone tener una base legal o una normativa para que el estrés laboral sea considerado como un problema de tratamiento profesional para su correctivo específico. Esto se muestra en la normativa del Ministerio del Trabajo, donde el estrés laboral consta como un ítem de los riesgos psicosociales a tratar en las organizaciones y establecer su pronta mitigación.</li> <li>• Se toma en cuenta, también, las medidas de prevención e intervención en el tema del estrés laboral.</li> <li>• Vigilar la promoción de la salud, así como su progreso frente a un posible padecimiento de este riesgo psicosocial en la organización.</li> </ul>

*Fuente:* Pérez (2010)

### **1.3.1 Buenas prácticas para prevenir el estrés laboral**

Las buenas prácticas son propias del individuo o forman parte de las estrategias y acciones que tiene la organización, con la finalidad de salvaguardar la salud de los trabajadores. Las organizaciones tienden a ser saludables, buscan la salud de sus colaboradores, es de gran importancia actualizar y mejorar constantemente los perfiles de cargo, esto nos permitirá distribuir las actividades de cada trabajador, sin generar cargas extras.

Existen varias pautas que ayudan a las personas a mejorar sus buenas prácticas y de esta manera disminuir los niveles de estrés. Según Méndez (2015) contar con un buen estado físico, llevar un ritmo de sueño y descanso adecuado, tener tiempo para ejecutar pasatiempos, aprender técnicas de relajación y tener un pensamiento positivo. El mantener un buen estado de salud y realizar actividades que no estén ligadas únicamente al trabajo ayudan a disminuir los niveles de estrés de la persona y por lo tanto en las organizaciones (ver tabla 4).

**Tabla 4. Buenas prácticas a nivel personal y organizacional**

Niveles	Técnicas
Nivel individual	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnicas de Relajación (muscular, respiración).</li> <li>• Técnicas de Meditación (pensamientos positivos).</li> <li>• Ejercicio físico.</li> <li>• Organización del tiempo (carga laboral).</li> <li>• Consejería.</li> </ul>
Nivel organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programas de educación y entrenamiento a empleados y supervisores.</li> <li>• Intervención sobre características físicas y ambientales del trabajo.</li> <li>• Promoción de comunicación adecuada.</li> <li>• Diseño de perfiles y puestos de trabajo.</li> </ul>
Nivel individual y organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fomento del apoyo social por parte de compañeros y supervisores.</li> <li>• Promoción del ajuste entre el empleado y el ambiente.</li> <li>• Clarificación de roles para evitar conflicto y ambigüedad de rol.</li> </ul>

*Fuente:* Moreno & Baez (2010)

### 1.3.2 Aplicaciones que ayudarán a mejorar tu vida

Vivimos en una sociedad donde la tecnología forma parte fundamental dentro de la vida cotidiana del ser humano, todas las generaciones disfrutan de los beneficios tecnológicos, sin embargo, hay que saber utilizar la tecnología en beneficio para el ser humano y no como algo perjudicial o para fomentar el ocio. Según Enderica (2019): “las computadoras, tabletas y teléfonos inteligentes son muy importantes para la vida moderna e indispensables para varias actividades, también, pueden ser herramientas contra el estrés” (p. 64). (Ver tabla 5).

**Tabla 5.** *Aplicaciones para contrarrestar el estrés*

<b>APP</b>	<b>Características</b>
<b>Pacifica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toma notas de cómo se encurta el estado de ánimo de la persona.</li> <li>• Revisa cuales son los progresos en base a las notas.</li> <li>• Permite introducir metas diarias en tanto a actividades físicas.</li> <li>• Te brinda técnicas de relajación y respiración.</li> <li>• Permite establecer horarios de comida.</li> <li>• La app posee una versión gratuita y una versión pagada.</li> <li>• Disponible para web, iOS y Android</li> </ul>
<b>Minshift</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maneja temas relacionados con la ansiedad y el estrés.</li> <li>• Permite identificar el nivel de ansiedad de los usuarios.</li> <li>• Presenta ejercicios prácticos para disminuir el estrés.</li> <li>• Es gratuita.</li> <li>• Compatible con iOS y Android.</li> </ul>
<b>Relax melodías sueño.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posee melodías naturales e instrumentales.</li> <li>• Combina las melodías.</li> <li>• Facilita la meditación y el sueño.</li> <li>• Cuenta con ejercicios de meditación.</li> <li>• Cuenta con actividades para mejorar la respiración.</li> <li>• Es gratuita.</li> </ul>
<b>Colorfy</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponible para web, iOS y Android.</li> <li>• Aplicación para colorear</li> <li>• Técnicas para relajar la mente</li> <li>• Es una alternativa al libro físico para pintar.</li> <li>• Es gratuita.</li> <li>• Disponible para web, iOS y Android.</li> </ul>

*Fuente:* elaboración propia

## **CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO**

### **2.1 Tipo de Investigación y Enfoque de investigación**

El presente estudio es de tipo proyecto-producto constituido de esta manera como un trabajo investigativo práctico. Tuvo como sustento fundamentos teóricos con los cuales se obtuvo un diagnóstico, un análisis y como resultado una propuesta de intervención para disminuir los niveles de estrés laboral en la organización.

El enfoque utilizado es cuantitativo, se utilizó el cuestionario de estrés laboral de la OIT-OMS, una herramienta que arroja en sus resultados un análisis estadístico característico de este enfoque, para analizar las respuestas se utilizó la herramienta estadística IBM SPSS Statistics 24 con la finalidad de obtener relaciones entre los datos sociodemográficos y el cuestionario, así como información estadística relevante para la presente investigación. Es de alcance descriptivo pues se describió los sucesos ocurridos a lo largo de la investigación. Es de corte transversal, se recolectó la información en un solo periodo de tiempo.

### **2.2 Población y muestra**

El cuestionario de evaluación se aplicó a 35 personas, las cuales corresponden a la población existente en la organización. Los trabajadores están distribuidos en 4 áreas descritas a continuación:

- Administrativos
- Terminado y producción
- Ventas
- Bodega

### **2.3 Tipo de recolección de la información**

Para la presente investigación se utilizó el cuestionario de estrés laboral de la OIT-OMS (Anexo 1), el instrumento está compuesto por 25 ítems y el alfa de Cronbach obtenido es de 0.907. El instrumento cuenta con 7 alternativas de respuesta las cuales tienen una puntuación del 1 al 7, como se describe de la siguiente forma (ver tabla 6).

**Tabla 6.** *Alternativas de respuesta.*

<b>Puntuación</b>	<b>Alternativas de respuesta</b>
1	La condición nunca es fuente de estrés.
2	La condición rara vez es fuente de estrés.
3	La condición ocasionalmente es fuente de estrés.
4	La condición algunas veces es fuente de estrés.
5	La condición frecuentemente es fuente de estrés.
6	La condición generalmente es fuente de estrés.
7	La condición siempre es fuente de estrés.

*Fuente:* elaboración propia

De igual manera, el instrumento consta de 7 dimensiones las cuales están relacionadas con los estresores que se le presenta al trabajador en cada ítem de respuesta (ver tabla 7).

**Tabla 7.** *Dimensiones correspondientes al cuestionario de estrés laboral de la OIT-OMS.*

<b>Ítems</b>	<b>Dimensiones</b>
1,10,11,20	Clima organizacional
2,12,16,24	Estructura organizacional.
3,15,22	Territorio organizacional.
4,14,25	Tecnología.
5,6,13,17	Influencia de líder.
7,9,18,21	Falta de cohesión.
8,9,23	Respaldo de grupo.

*Fuente:* elaboración propia

Las dimensiones que poseen 4 rangos de respuesta tienen una calificación de 4 a 28, las dimensiones que poseen 3 rangos de respuesta poseen un puntaje de 3 a 21. Las escalas de estrés laboral se obtienen mediante la sumatoria de cada ítem, como se detalla en la siguiente escala:

- Bajo: < 90,2
- Intermedio: 90,3 – 117,2
- Estrés: 117,3 – 153,2
- Alto: > 153,3

Se adjuntó también a la escala una serie de preguntas sociodemográficas, las cuales son de gran utilidad para obtener información pertinente acorde al estudio: edad, género, tiempo de servicio y cargo que desempeña.

## **2.4 Levantamiento de la información**

Después de una reunión con el gerente de la empresa donde se explicó la utilidad y los beneficios que aportaría el aplicar el cuestionario de estrés laboral de la OIT-OMS en la organización se coordinó la fecha y la hora para aplicar el instrumento a todo el personal.

Se procedió con el levantamiento de la información de manera discreta sin afectar las actividades que se realizan dentro de la empresa, se aplicó el instrumento en grupos de 5 personas con un tiempo aproximado de 20 minutos por grupo, en total se obtuvo datos de 25 cuestionarios de manera presencial, debido a la pandemia causada por el virus Covid 19, se preparó el sitio donde se ejecutó la evaluación se usó todas las medidas de bioseguridad, para ello se hizo uso de una sala amplia donde se pudo mantener distanciamiento social, además, la misma contaba con la ventilación adecuada y cada persona al ingresar debía portar los equipos de protección adecuados con el fin de evitar posibles contagios.

Los datos se obtuvieron mediante el uso de la herramienta virtual google drive, pues, no todo el personal se encontraba en la empresa, el personal de ventas fue evaluado bajo esta modalidad, pues, al momento de la aplicación ellos se encontraban en tiendas donde se distribuye el producto final correspondiente a la empresa.

## **2.5 Procesamiento y análisis de la información sobre el diagnóstico realizado**

Una vez realizado el levantamiento de la información, se procedió con el análisis de los resultados mediante el uso del programa estadístico IBM SPSS Statistics 24. A continuación, se describen los resultados obtenidos:

## CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

### 3.1 Estrés general en planta

Se presentan los niveles de estrés general en planta, donde se aprecia un porcentaje de estrés laboral bajo de 56%, así también, se observa un nivel de estrés laboral intermedio del 28% y un nivel de estrés laboral del 16%, indica de esta manera un cuarto de la población en planta presenta niveles intermedios de estrés laboral. Como se observa en la tabla 8 y en el gráfico 3:

**Tabla 8.** *Estrés en planta*

Estrés en planta				
Válidos	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	14	56,0	56,0	56,0
Intermedio	7	28,0	28,0	84,0
Estrés	4	16,0	16,0	100,0
Total	25	100,0	100,0	

*Fuente:* elaboración propia, información recolectada mediante el cuestionario de estrés laboral OIT-OMS. SPSS/v.24.

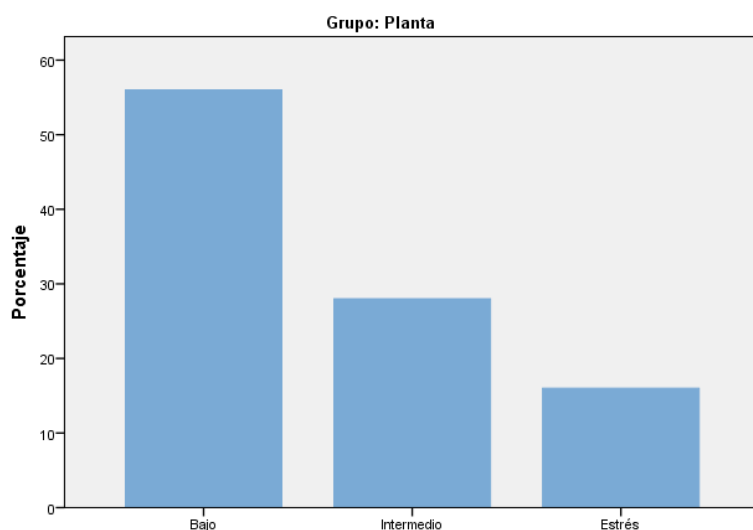


Gráfico 3. Estrés en planta

*Fuente:* Elaboración propia. SPSS/v.24.

Se observan los niveles de estrés general en tienda, donde se identifica un porcentaje de estrés laboral bajo de 80%, así también, se aprecia un porcentaje de estrés laboral intermedio de 20%, indica de esta manera que en tienda no se aprecia niveles significativos de estrés laboral. Tal como se muestra en la tabla 9 y en el gráfico 4:

**Tabla 9. Estrés en tienda**

Estrés en tienda				
Válidos	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	8	80,0	80,0	80,0
Intermedio	2	20,0	20,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

*Fuente:* elaboración propia, información recolectada mediante el cuestionario de estrés laboral OIT-OMS. SPSS/v.24.

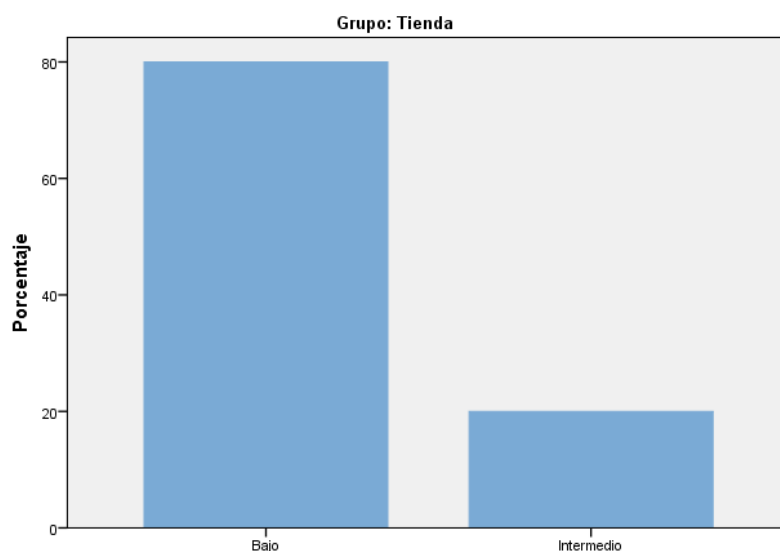


Gráfico 4. Estrés en tienda.

*Fuente:* Elaboración propia. SPSS/v.24.

### 3.2 Estrés en planta y estrés en tienda

Se presentan los niveles de estrés laboral por planta y tienda en dimensiones y en su totalidad del cuestionario de la OIT-OMS, se observa que en la dimensión de clima organizacional existe una diferencia entre planta y tienda, planta tiene una media de 13,76, mientras que tienda posee una media de 9,80. En la dimensión Influencia del líder, también, se observa una diferencia en planta con una media de 11,88, mientras que tienda tiene 16,20. Véase en la tabla 10:

**Tabla 10.** Estrés en planta y en tienda mediante *t* de student.

Estadísticos de grupo				
	Grupo	N	Media	Desviación típ.
Clima organizacional	Planta	25	13,76	6,30
	Tienda	10	9,80	1,75
Estructura organizacional	Planta	25	13,68	4,91
	Tienda	10	14,30	1,94
Territorio organizacional	Planta	25	8,36	4,34
	Tienda	10	9,60	1,50
Tecnología	Planta	25	9,76	4,23
	Tienda	10	9,60	1,83
Influencia del líder	Planta	25	11,88	7,62
	Tienda	10	16,20	3,01
Falta de cohesión	Planta	25	13,56	6,61
	Tienda	10	13,60	2,27
Respaldo del grupo	Planta	25	10,12	5,83
	Tienda	10	10,10	1,91
OIT Total	Planta	25	81,12	32,51
	Tienda	10	83,20	10,33

*Fuente:* elaboración propia, información recolectada mediante el cuestionario de estrés laboral OIT-OMS. SPSS/v.24.

### 3.3 Estrés por género

Se analiza los niveles de estrés laboral por género, se presenta una diferencia en la media de dos dimensiones. Territorio organizacional con una media de 7,20 en el género masculino y 9,85 en el género femenino. En la dimensión respaldo del grupo se obtiene una media de 8,13 en el género masculino y una media de 11,60 en el género femenino, donde se observa que el género femenino sufre de mayor estrés en las dimensiones mencionadas. Tal como se observa en la tabla 11:

**Tabla 11.** Estrés por género mediante *t* de student.

Estadísticos de grupo				
	Género	N	Media	Desviación típ.
<b>Clima Organizacional</b>	Masculino	15	11,40	5,47
	Femenino	20	13,55	5,78
<b>Estructura Organizacional</b>	Masculino	15	12,60	4,23
	Femenino	20	14,80	4,12
<b>Territorio Organizacional</b>	Masculino	15	7,20	3,18
	Femenino	20	9,85	3,85
<b>Tecnología</b>	Masculino	15	8,53	3,27
	Femenino	20	10,60	3,80
<b>Influencia de líder</b>	Masculino	15	12,86	7,25
	Femenino	20	13,30	6,76
<b>Falta de cohesión</b>	Masculino	15	11,93	5,14
	Femenino	20	14,80	5,87
<b>Respaldo de grupo</b>	Masculino	15	8,13	4,83
	Femenino	20	11,60	4,69
<b>OIT Total</b>	Masculino	15	72,66	29,05
	Femenino	20	88,50	25,53

*Fuente:* elaboración propia, información recolectada mediante el cuestionario de estrés laboral OIT-OMS. SPSS/v.24.

### 3.4 Estrés por edad

Al realizar una correlación de Pearson entre edad y las dimensiones del cuestionario de estrés laboral de la OIT – OMS se identifica que no existe relación entre la edad y el estrés laboral de la población seleccionada. Esto quiere decir que el estrés laboral se origina tanto en la población joven como en la población adulta. Como se observa en la tabla 12:

**Tabla 12.** *Correlaciones entre edad y el cuestionario de estrés laboral de la OIT-OMS*

SPSS/v.24.

Correlaciones por edad								
	Clima organizacional	Estructura organizacional	Territorio organizacional	Tecnología	Influencia del líder	Falta de cohesión	Respaldo del grupo	OIT Total
Edad								
Correlación de Pearson	-,064	-,103	,075	-,006	-,227	-,012	-,001	-,078
Sig. (bilateral)	,713	,556	,670	,973	,189	,947	,994	,655
N	35	35	35	35	35	35	35	35

*Fuente:* elaboración propia, información recolectada mediante el cuestionario de estrés laboral OIT-OMS.

### 3.5 Estrés por tiempo de antigüedad en el trabajo

Al correlacionar el tiempo de trabajo en la organización con el estrés laboral, se comprende, que no existe relación como tal, esto quiere decir que el tiempo trabajado sean estos días o años dentro de la empresa no tienen ninguna relación con el estrés laboral que pueda existir dentro de la misma. Como se observa en la tabla 13:

**Tabla 13.** *Correlaciones entre el tiempo en el trabajo y el cuestionario de estrés laboral de la OIT- OMS*

Correlaciones por tiempo en el trabajo								
	Clima organizacional	Estructura organizacional	Territorio organizacional	Tecnología	Influencia del líder	Falta de Cohesión	Respaldo del grupo	OIT Total
Tiempo de trabajo								
Correlación de Pearson	,302	,029	-,085	,009	-,228	,098	-,043	,011
Sig. (bilateral)	,078	,869	,628	,960	,187	,577	,807	,949
N	35	35	35	35	35	35	35	35

*Fuente:* elaboración propia, información recolectada mediante el cuestionario de estrés laboral OIT-OMS. SPSS/v.24.

### 3.6 Medias por dimensiones del cuestionario de estrés laboral OIT.OMS según el cargo en la organización

Al obtener medias por las dimensiones del cuestionario de estrés laboral de la OIT-OOMS según el cargo en la organización, se puede identificar qué áreas son las más afectadas y a qué dimensión corresponden según el cuestionario. En las medias obtenidas en la dimensión clima organizacional, se observó que el cargo administrativo presenta mayor estrés con una media de 16,00, seguido por terminado y producción con una media de 14,73, el área de ventas tiene una media de 9,36, el área de bodega es la que presenta menor estrés con una media de 7,33. Como se observa en el gráfico 5:

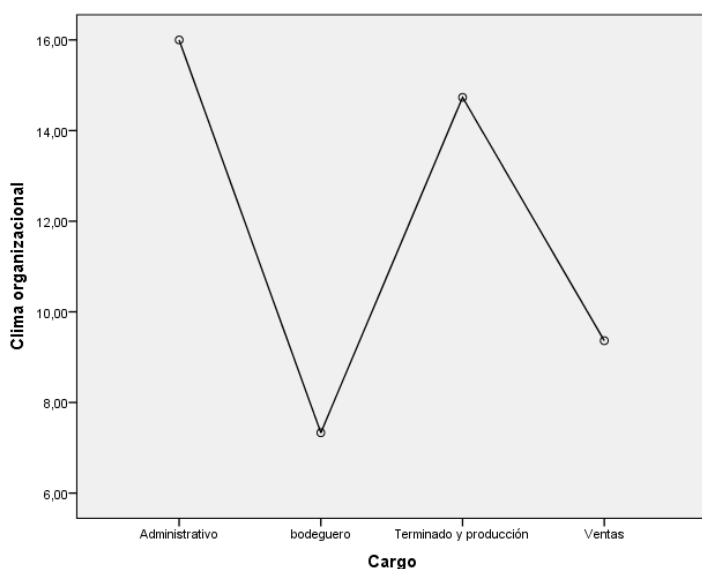


Gráfico 5. Media de clima organizacional.

*Fuente:* Elaboración propia. SPSS/v.24.

En las medias obtenida en la dimensión estructura organizacional, se identificó que el personal administrativo presenta mayor estrés con una media de 16,83, seguido por terminado y producción con una media de 13,86, el área de ventas posee una media de 13,81, mientras que el área de bodega tiene una media de 8,00. Como se observa en el gráfico 6:

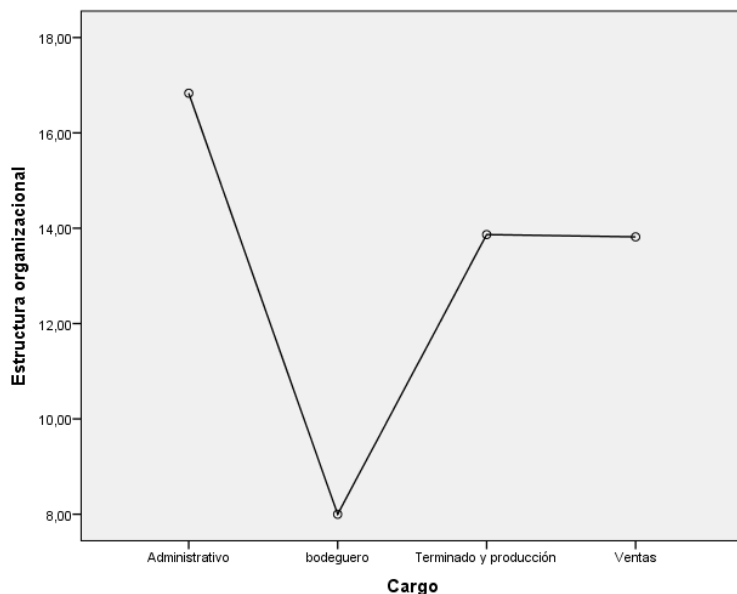


Gráfico 6. Media de estructura organizacional.

*Fuente:* Elaboración propia. SPSS/v.24.

En las medias identificadas en la dimensión territorio organizacional, se observó que el personal administrativo tiene mayor estrés laboral con una media de 9.16, seguido por terminado y producción con una media de 9.13, en el cargo de ventas se observa una media de 9,00 mientras que el cargo de bodega tiene una media de 4.66. Como se observa en el gráfico 7:

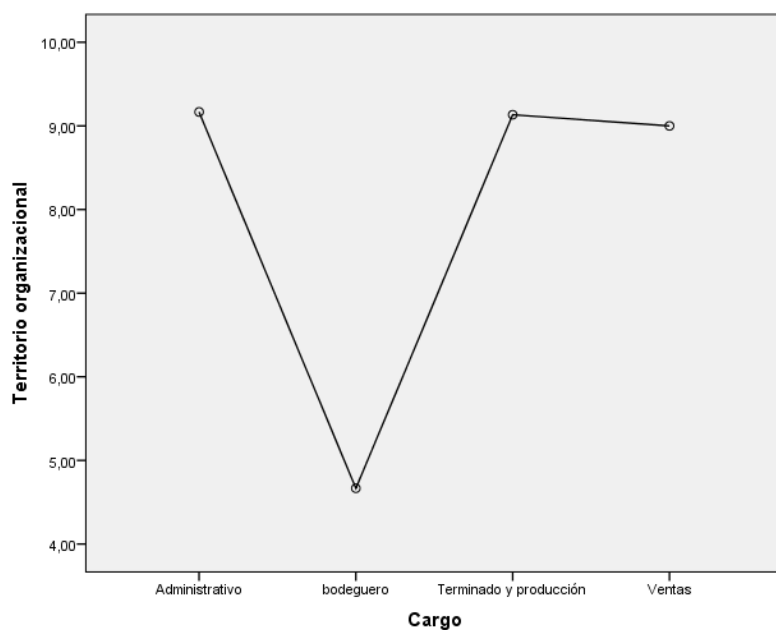


Gráfico 7. Media de territorio organizacional.

*Fuente:* Elaboración propia. SPSS/v.24.

En las medias obtenidas en la dimensión de tecnología, se pudo identificar que el cargo de terminado y producción posee la media más alta con 11,40, seguido por el cargo de administrativo con una media de 11,00, se observa que el cargo de ventas tiene una media de 9,00, el área de bodega tiene una media de 6,33. Como se observa en el gráfico 8:

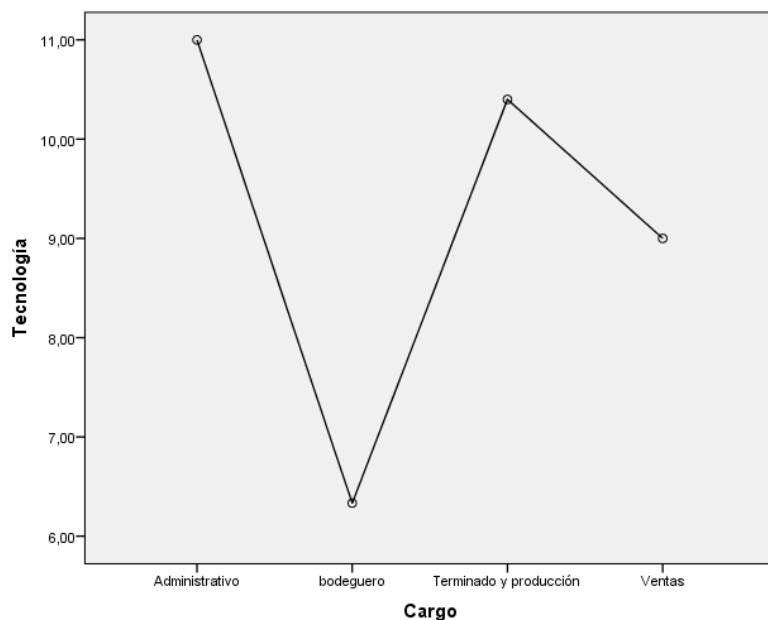


Gráfico 8. Media de tecnología.

*Fuente:* Elaboración propia. SPSS/v.24.

En las medias identificadas en la dimensión influencia de líder, se observa que el cargo administrativo posee una media de 15,66, seguido por el cargo de ventas con una media de 15,09, la media obtenida en el cargo de terminado y producción es de 11,93, mientras que la media obtenida en el cargo de bodega es de 6,66. Como se observa en el gráfico 9:

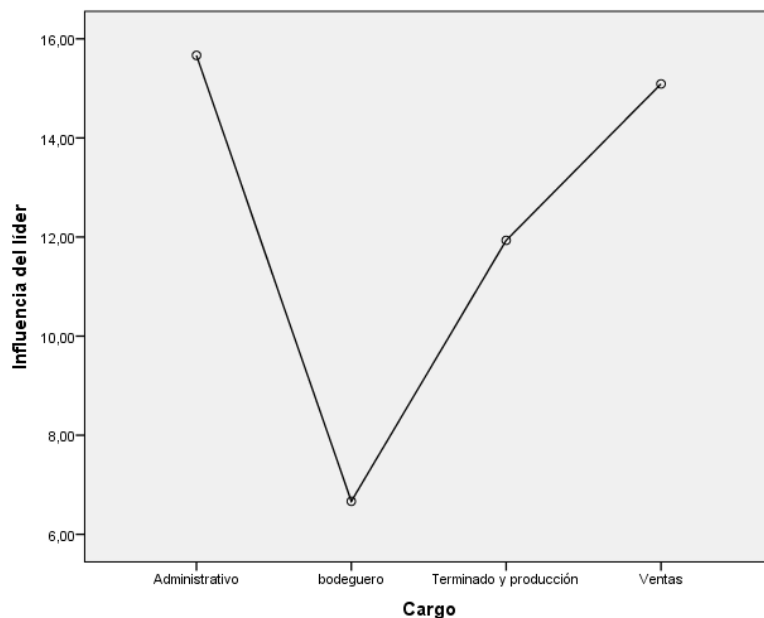


Gráfico 9. Media de influencia de líder.  
 Fuente: Elaboración propia. SPSS/v.24.

A continuación, se describe la media obtenida en la dimensión falta de cohesión, el cargo administrativo presenta una media de 16,00, seguido por el cargo de terminado y producción con una media de 14,46, el cargo de ventas tiene una media de 12,81, mientras que el cargo de bodega posee una media 7,00. Como se observa en el gráfico 10:

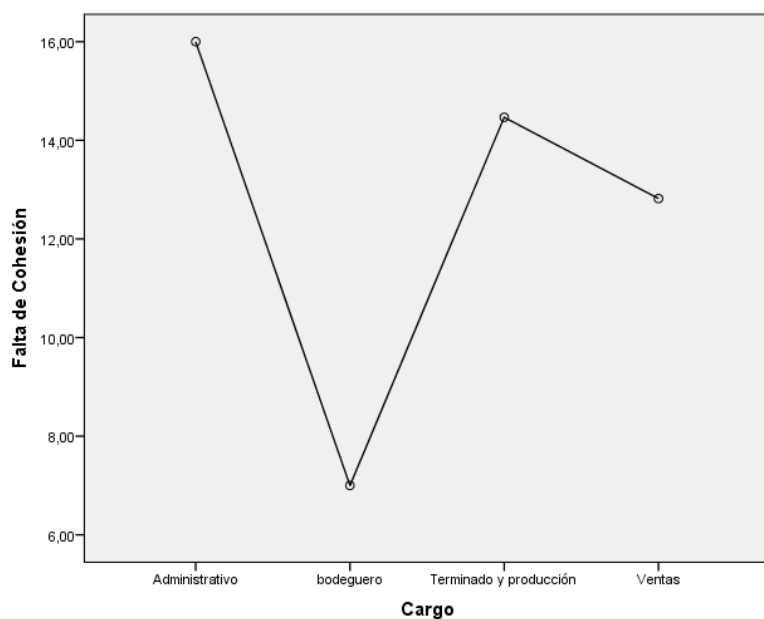


Gráfico 10. Media de falta de cohesión.  
 Fuente: Elaboración propia. SPSS/v.24.

En las medias observadas en la dimensión respaldo de grupo, el cargo administrativo presenta una media de 11,66, seguido por el cargo de terminado y

producción con una media de 11,20, el cargo de ventas tiene una media de 9,45 y el cargo de bodega tiene una media de 4,00. Como se observa en el gráfico 11:

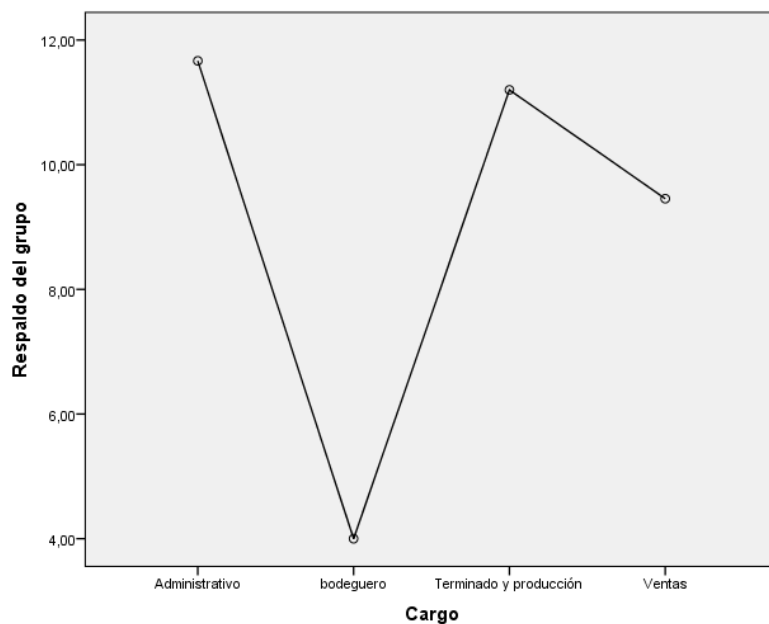


Gráfico 11. Respaldo de grupo.

Fuente: Elaboración propia. SPSS/v.24.

A continuación, se describen las medias totales obtenidas en el cuestionario, se observa que el cargo administrativo presenta mayores niveles de estrés con una media de 96,33, seguido por el cargo de terminado y producción con una media de 85,73, el cargo de ventas posee una media de 78,54, mientras que el cargo de bodega presenta una media de 44,00, de esta manera el cargo que menor estrés tiene dentro de la organización. Como se observa en el gráfico 12:

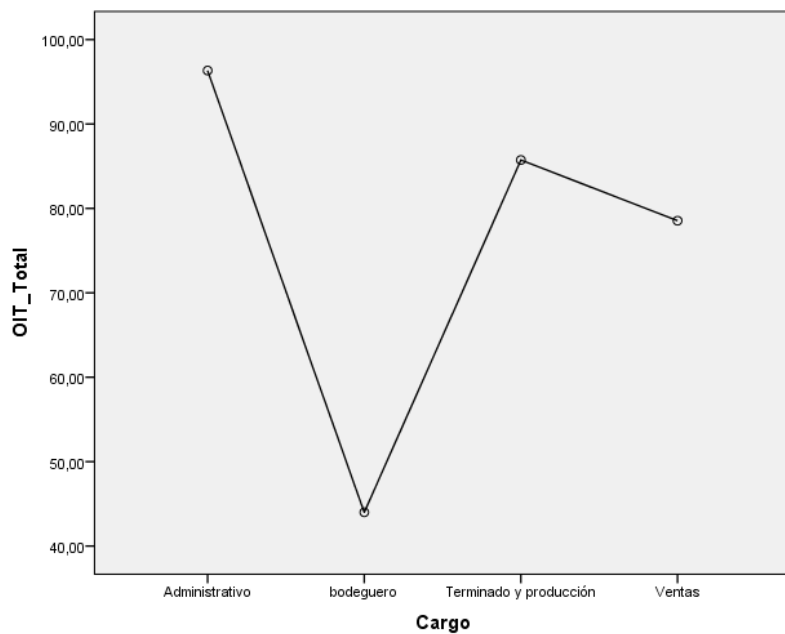


Gráfico 12. OIT-Total.

Fuente: Elaboración propia. SPSS/v.24.

### **3.7 Propuesta de la Investigación**

La presente propuesta de intervención es realizada en base a los datos y resultados recolectados en el presente estudio, mediante el cuestionario de estrés laboral de la OIT-OMS y sus respectivas dimensiones se ha logrado identificar varios temas estratégicos a consideración por parte de la organización, se podrá abordar diversas actividades con la finalidad de realizar una correcta intervención se usó el modelo de HCMBOK como base para alcanzar los objetivos de la misma.

#### **3.7.1 Alcance**

La propuesta investigativa estará enfocada en prevenir, así como mejorar los niveles de estrés laboral en la organización, para ello se realizará un programa dirigido a las todas las áreas dentro de la organización, se puso mayor énfasis en las áreas que presentan mayor riesgo o padecimiento de estrés laboral en la organización, las cuales están conformadas en el siguiente orden; administrativo, producción - terminado, ventas y bodega.

#### **3.7.2 Objetivo de intervención**

Reducir el estrés laboral mediante la implementación de un plan de intervención en todas las áreas de la organización en el año 2021.

#### **3.7.3. Componentes**

Los componentes de la propuesta se elaborarán en base a los resultados obtenidos en las dimensiones del cuestionario de estrés laboral de OIT-OMS:

- Clima organizacional.
- Estructura Organizacional.
- Territorio organizacional.
- Tecnología.
- Influencia de líder.
- Falta de cohesión.
- Respaldo de grupo.

Se podrá de esta manera implementar posibles soluciones y alternativas para disminuir o evitar problemas de estrés laboral en la organización.

#### **3.7.4 Propósito**

Mejorar la calidad de vida en la organización.

### 3.7.5 Identidad e isotipo

“Stop stress”



Gráfico 13. Isotipo.

Fuente: Elaboración propia. Adobe Ilustrador 2019

### 3.7.6 Mapa de stakeholders

Se denomina stakeholders a todas las personas o grupos que tengan una relación o un interés con la organización, dado que, las actividades que se realizan dentro o fuera de la empresa afectan directamente sus intereses.

Para la presente propuesta se identificará cuáles son las personas claves dentro de la organización para poder llevar con éxito este proceso de cambio de manera adecuada. Como se observa en la tabla 14.

**Tabla 14.** *Personas claves dentro de la organización*

Lista de stakeholders
Quiénes son afectados
Personas claves
Grupos de personas
<b>Director del proyecto</b> – RRHH.
<b>Patrocinador</b> – Gerente.
<b>Especialista</b> - Coordinador administrativo.
<b>Asistente</b> - Asistente administrativo.
<b>Staff de apoyo</b> – Coordinadores de áreas y empleados destacados

Fuente: elaboración propia. Metodología HCMBOK

### 3.7.7 Acciones a tomar con stakeholders

Las acciones a tomar por parte de los stakeholders están ligadas a disminuir y eliminar riesgos por parte de los principales participantes de la presente investigación, se evita que dentro de este grupo existan saboteadores ocultos que puedan interrumpir el desarrollo del proyecto. Como se observa en la tabla 15.

**Tabla 15.** *Acciones a tomar con stakeholders*

*Fuente:* elaboración propia. Metodología HCMBOK

Acciones a tomar iniciales	Responsable	Lineamientos - alcance
Kick off del proyecto	<ul style="list-style-type: none"> <li>Director del proyecto</li> </ul>	Presentar el propósito, objetivos y componentes del proyecto.
Difusión del proceso	<ul style="list-style-type: none"> <li>Patrocinador</li> </ul>	Se encarga de comunicar temas puntuales sobre el proyecto y hacer que se ejecuten.
<b>Acciones frente a los stakeholders</b>		
Capacitación y talleres.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Director del proyecto</li> </ul>	Resolver dudas e inquietudes, generar conocimiento preventivo y buenas prácticas que ayuden a combatir los niveles de estrés en la organización a corto, mediano y largo plazo.
Buscar alternativas para conseguir recursos faltantes, proveedores.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Patrocinador</li> </ul>	Buscar auspiciantes y proveedores que encaminen a la culminación del proyecto.
Brinda soporte al director y al patrocinador del proyecto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Especialista</li> <li>Asistente</li> <li>Staff de apoyo</li> </ul>	Ayudan y asisten al director y al patrocinador del proyecto.
Comunicación de logros	<ul style="list-style-type: none"> <li>Especialista</li> </ul>	Difundir los resultados y avances del proyecto a los empleados de la organización.
Monitoreo de reacciones frente al cambio	<ul style="list-style-type: none"> <li>Especialista</li> <li>Asistente</li> </ul>	Se encarga llevar un control en tanto a los cambios que surgen a medida que el proyecto avanza.

### 3.7.8 Matriz Raci

La matriz Raci o matriz de responsabilidades sirve para identificar varias funciones y roles que ejecutarían los responsables del proyecto acorde a las diversas actividades que se realizan dentro del mismo, para ello se determinan los siguientes criterios. Como se observa en la tabla 16 y 17.

**Tabla 16. Criterio y definición**

<b>Criterio</b>	<b>Definición</b>
<b>R - Responsible</b>	Es el responsable de la ejecución de la actividad
<b>A - Accountable</b>	Es quien se encarga de que se realice la actividad
<b>C – Consulted</b>	Es quien se le consulta sobre algún proceso o paso a ejecutar, sin embargo, no tiene voz activa en la ejecución de la actividad.
<b>I – Informed</b>	Es a quien se le comunica sobre algún proceso o actividad específica a realizar dentro del proyecto

*Fuente:* elaboración propia. Metodología HCMBOK

**Tabla 17. Matriz Raci - HCMBOK**

<b>MATRIZ RACI - HCMBOOK</b>					
<b>Actividad / Responsabilidad</b>	<b>Director del proyecto</b>	<b>Patrocinador</b>	<b>Especialista</b>	<b>Asistente</b>	<b>Staff de apoyo</b>
Registro del patrocinador del proyecto.	A	C	R	I	I
Construcción de objetivo, propósito, metas e identidad del proyecto.	A	C	R	I	I
Mapeo de stakeholders.	A	C	R	I	I
Distribuir responsabilidades.	A	C	I	I	I
Adecuar espacios físicos para las diversas necesidades del proyecto.	A	C	R	R	I
Implantar el plan de acción para el proyecto	A	C	R	R	R
Medir los distintos impactos en la organización.	A	A	R	R	R
Asegurar el compromiso de los coordinadores de áreas.	A	A	A	R	R
Ejecutar un mapa de lecciones aprendidas.	A	A	R	R	R
Asegurar el sostenimiento del cambio.	A	A	A	R	R
Kick off del proyecto	A	C	R	R	R

*Fuente:* elaboración propia. Metodología HCMBOK

### 3.7.9 Plan de intervención por componentes

A continuación, se describen las actividades a realizar en base a los componentes definidos para la elaboración de la propuesta, también, se detallará un indicador que permita evaluar el resultado de las actividades de cada componente.

#### 3.7.9.1 Componente 1 Clima organizacional

**Tabla 18.** *Componente 1 y actividades*

<b>COMPONENTE:</b>	<b>Clima Organizacional</b>		<b>CÓDIGO:</b>	<b>PR-C-1.</b>
<b>OBJETIVO DEL COMPONENTE:</b>	<b>Elaborar un sistema para mejorar la comunicación interna en la organización.</b>			
<b>ÁREA RESPONSABLE:</b>	<b>RRHH</b>	<b>RESPONSABLE DEL PLAN :</b>	<b>Jefe de RRHH</b>	
<b>INDICADOR:</b>	<b>Eficacia en el sistema de comunicación interna en la organización</b>			
<b>PORCENTAJE DE AVANCE DE ACTIVIDADES:</b>	<b>0%</b>			
<b>PRINCIPALES ACTIVIDADES</b>	<b>PLAZO aaaa/mm/dd</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>RECURSOS ADICIONALES</b>	<b>CONTROL PORCENTAJE DE AVANCE</b>
Implementar canales de comunicación.		Coordinador de RRHH	N/A	0,00%
Verificar si existen barreras de comunicación.		Coordinador de RRHH	N/A	0,00%
Diseñar estrategias que mejoren la comunicación organizacional.		Coordinador de RRHH	Buzón de sugerencias, Plataformas virtuales.	0,00%

*Fuente:* elaboración propia. Metodología HCMBOK

**Tabla 19. Componente 1, indicador y presupuesto**

<b>INDICADOR DE GESTIÓN PARA EL CONTROL DEL PROCESO DE INTERVENCIÓN</b>				
<b>NOMBRE DEL INDICADOR</b>	<b>Eficacia en el sistema de comunicación interna en la organización</b>			
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>Medir la comunicación interna en la organización</b>			
<b>FORMULA DE CÁLCULO</b>	<b>Comunicación interna lograda // Comunicación interna esperada esperada*100</b>			
<b>FUENTE DE VERIFICACIÓN</b>	<b>RESPONSABLE DEL INDICADOR</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>META</b>	<b>RESPONSABLE DEL ANÁLISIS</b>
Bajos niveles de estrés laboral en la dimensión clima organizacional.	Coordinador de RRHH	Anual	Niveles de estrés laboral bajos	Coordinador de RRHH
<b>PRESUPUESTO</b>				
<b>Tipo</b>	<b>Nombre del Recurso</b>	<b>Unidades (Incluir en nota la unidad de medida)</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
Infraestructura	Buzón de sugerencias	5	20,00 \$	100,00 \$
Sistemas	Plataformas virtuales	2	150,00 \$	300,00 \$
<b>TOTAL</b>				400,00 \$

*Fuente:* elaboración propia. Metodología HCMBOK

### 3.7.9.2 Componente 2 Estructura organizacional

**Tabla 20.** *Componente 2 y actividades*

<b>COMPONENTE:</b>	<b>Estructura organizacional</b>	<b>CÓDIGO:</b>	<b>PR-C-2.</b>	
<b>OBJETIVO DEL COMPONENTE:</b>	<b>Implementar las funciones del puesto de trabajo.</b>			
<b>ÁREA RESPONSABLE:</b>	<b>RRHH</b>	<b>RESPONSABLE DEL PLAN :</b>	<b>Jefe de RRHH</b>	
<b>INDICADOR:</b>	<b>Eficacia en el sistema de estructura organizacional.</b>			
<b>PORCENTAJE DE AVANCE DE ACTIVIDADES:</b>	<b>0%</b>			
<b>PRINCIPALES ACTIVIDADES</b>	<b>PLAZO aaaa/mm/dd</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>RECURSOS ADICIONALES</b>	<b>CONTROL PORCENTAJE DE AVANCE</b>
Establecer objetivos por cargo.		Coordinador de RRHH.	N/A.	0,00%
Definir las metas individuales.		Coordinador de RRHH.	N/A.	0,00%
Elaborar un plan de incentivos no monetario por áreas de trabajo.		Coordinador de RRHH.	N/A.	0,00%

*Fuente:* elaboración propia. Metodología HCMBOK

**Tabla 21.** *Componente 2, indicador y presupuesto*

<b>INDICADOR DE GESTIÓN PARA EL CONTROL DEL PROCESO DE INTERVENCIÓN</b>				
<b>NOMBRE DEL INDICADOR</b>	<b>Eficacia en el sistema de estructura organizacional</b>			
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>Implementar un programa de funciones correspondientes a cada puesto de trabajo</b>			
<b>FORMULA DE CÁLCULO</b>	<b>Funciones del puesto de trabajo logradas // Funciones del puesto de trabajo esperadas *100</b>			
<b>FUENTE DE VERIFICACIÓN</b>	<b>RESPONSABLE DEL INDICADOR</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>META</b>	<b>RESPONSABLE DEL ANÁLISIS</b>
Bajos niveles de estrés laboral en la dimensión estructura organizacional.	Coordinador de RRHH	Anual	Niveles de estrés laboral bajos	Coordinador de RRHH
<b>PRESUPUESTO</b>	<b>Nombre del Recurso</b>	<b>Unidades (Incluir en nota la unidad de medida)</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
	N/A	N/A	0,00 \$	0,00 \$
<b>TOTAL</b>				0,00 \$

*Fuente:* elaboración propia. Metodología HCMBOK

### 3.7.9.3 Componente 3 Territorio organizacional

**Tabla 22.** *Componente 3 y actividades*

<b>COMPONENTE:</b>	<b>Territorio Organizacional</b>	<b>CÓDIGO:</b>	<b>PR-C-3.</b>	
<b>OBJETIVO DEL COMPONENTE:</b>	<b>Evaluar el entorno y las condiciones de los puestos de trabajo.</b>			
<b>ÁREA RESPONSABLE:</b>	<b>RRHH</b>	<b>RESPONSABLE DEL PLAN :</b>	<b>Jefe de RRHH</b>	
<b>INDICADOR:</b>	<b>Eficacia en el sistema de territorio organizacional.</b>			
<b>PORCENTAJE DE AVANCE DE ACTIVIDADES:</b>	<b>0%</b>			
<b>PRINCIPALES ACTIVIDADES</b>	<b>PLAZO aaaa/mm/dd</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>RECURSOS ADICIONALES</b>	<b>CONTROL PORCENTAJE DE AVANCE</b>
Revisar las condiciones y el entorno de los puestos de trabajo conjunto con SSO.		Coordinador de RRHH.	N/A.	0,00%
Realizar un taller explicativo sobre los principales riesgos ergonómicos que se presentan en la empresa.		Coordinador de RRHH.	Proyector audiovisual.	0,00%

*Fuente:* elaboración propia. Metodología HCMBOK

**Tabla 23.** *Componente 3, indicador y presupuesto*

<b>INDICADOR DE GESTIÓN PARA EL CONTROL DEL PROCESO DE INTERVENCIÓN</b>				
<b>NOMBRE DEL INDICADOR</b>	<b>Eficacia en el sistema de territorio organizacional</b>			
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>Evaluar las condiciones del puesto de trabajo</b>			
<b>FORMULA DE CÁLCULO</b>	<b>Condiciones del puesto de trabajo logradas // condiciones del puesto de trabajo esperadas *100</b>			
<b>FUENTE DE VERIFICACIÓN</b>	<b>RESPONSABLE DEL INDICADOR</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>META</b>	<b>RESPONSABLE DEL ANÁLISIS</b>
Bajos niveles de estrés laboral en la dimensión territorio organizacional.	Coordinador de RRHH	Anual	Niveles de estrés laboral bajos	Coordinador de RRHH
<b>PRESUPUESTO</b>	<b>Nombre del Recurso</b>	<b>Unidades (Incluir en nota la unidad de medida)</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
Tipo	Proyector audiovisual.	1	300,00 \$	300,00 \$
<b>TOTAL</b>				300,00 \$

*Fuente:* elaboración propia. Metodología HCMBOK

### 3.7.9.4 Componente 4 Tecnología

**Tabla 24.** *Componente 4 y actividades*

<b>COMPONENTE:</b>	<b>Tecnología</b>	<b>CÓDIGO:</b>	<b>PR-C-4.</b>
<b>OBJETIVO DEL COMPONENTE:</b>	<b>Implementar un plan de alfabetización digital.</b>		
<b>ÁREA RESPONSABLE:</b>	<b>RRHH</b>	<b>RESPONSABLE DEL PLAN :</b>	<b>Jefe de RRHH</b>
<b>INDICADOR:</b>	<b>Eficacia en el sistema de tecnología.</b>		
<b>PORCENTAJE DE AVANCE DE ACTIVIDADES:</b>	<b>0%</b>		
<b>PRINCIPALES ACTIVIDADES</b>	<b>PLAZO aaaa/mm/dd</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>RECURSOS ADICIONALES</b>
Diagnosticar posibles problemas de adaptación tecnológica en la empresa.		Coordinador de RRHH.	N/A.
Implementar talleres sobre el uso de las plataformas que se usan con frecuencia en la organización.		Coordinador de RRHH.	Proyector audiovisual.
Implementar talleres sobre el uso adecuado de herramientas digitales.		Coordinador de RRHH.	Proyector audiovisual.
			<b>CONTROL PORCENTAJE DE AVANCE</b>
			0,00%
			0,00%
			0,00%

*Fuente:* elaboración propia. Metodología HCMBOK

**Tabla 25.** *Componente 4, indicador y presupuesto*

<b>INDICADOR DE GESTIÓN PARA EL CONTROL DEL PROCESO DE INTERVENCIÓN</b>				
<b>NOMBRE DEL INDICADOR</b>	<b>Eficacia en el sistema de tecnología</b>			
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>Implementar un plan de alfabetización digital</b>			
<b>FORMULA DE CÁLCULO</b>	<b>Alfabetización digital lograda // Alfabetización digital esperada *100</b>			
<b>FUENTE DE VERIFICACIÓN</b>	<b>RESPONSABLE DEL INDICADOR</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>META</b>	<b>RESPONSABLE DEL ANÁLISIS</b>
Bajos niveles de estrés laboral en la dimensión tecnología.	Coordinador de RRHH	Anual	Niveles de estrés laboral bajos	Coordinador de RRHH
<b>PRESUPUESTO</b>	<b>Nombre del Recurso</b>	<b>Unidades (Incluir en nota la unidad de medida)</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
Tipo	Proyector audiovisual.	1	300,00 \$	300,00 \$
<b>TOTAL</b>				300,00 \$

*Fuente:* elaboración propia. Metodología HCMBOK

### 3.7.9.5 Componente 5 Influencia de líder

**Tabla 26.** *Componente 5 y actividades*

<b>COMPONENTE:</b>	<b>Influencia de líder</b>	<b>CÓDIGO:</b>	<b>PR-C-5.</b>	
<b>OBJETIVO DEL COMPONENTE:</b>	<b>Diseñar un plan de capacitación para líderes.</b>			
<b>ÁREA RESPONSABLE:</b>	<b>RRHH</b>	<b>RESPONSABLE DEL PLAN :</b>	<b>Jefe de RRHH</b>	
<b>INDICADOR:</b>	<b>Eficacia en el sistema de liderazgo.</b>			
<b>PORCENTAJE DE AVANCE DE ACTIVIDADES:</b>	<b>0%</b>			
<b>PRINCIPALES ACTIVIDADES</b>	<b>PLAZO aaaa/mm/dd</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>RECURSOS ADICIONALES</b>	<b>CONTROL PORCENTAJE DE AVANCE</b>
Capacitar a los coordinadores en temas de empowrment.		Coordinador de RRHH.	Proyector audiovisual, impresiones	0,00%
Implementar talleres sobre liderazgo democrático.		Coordinador de RRHH.	Proyector audiovisual, impresiones	0,00%
Implementar talleres de coaching empresarial para líderes.		Coordinador de RRHH.	Proyector audiovisual. Capacitador	0,00%

*Fuente:* elaboración propia. Metodología HCMBOK

**Tabla 27. Componente 5, indicador y presupuesto**

<b>INDICADOR DE GESTIÓN PARA EL CONTROL DEL PROCESO DE INTERVENCIÓN</b>				
<b>NOMBRE DEL INDICADOR</b>	<b>Eficacia en el sistema de liderazgo</b>			
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>Diseñar un plan de capacitación para líderes</b>			
<b>FORMULA DE CÁLCULO</b>	<b>Capacitación de líderes lograda // capacitación de líderes esperada *100</b>			
<b>FUENTE DE VERIFICACIÓN</b>	<b>RESPONSABLE DEL INDICADOR</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>META</b>	<b>RESPONSABLE DEL ANÁLISIS</b>
Bajos niveles de estrés laboral en la dimensión liderazgo.	Coordinador de RRHH	Anual	Niveles de estrés laboral bajos	Coordinador de RRHH
<b>PRESUPUESTO</b>	<b>Nombre del Recurso</b>	<b>Unidades (Incluir en nota la unidad de medida)</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
Sistemas	Proyector audiovisual.	1	300,00 \$	300,00 \$
Servicios	Capacitador	1	300.00\$	300.00
<b>TOTAL</b>				<b>600,00 \$</b>

*Fuente:* elaboración propia. Metodología HCMBOK

### 3.7.9.6 Componente 6 y 7 Falta de cohesión y respaldo de grupo

**Tabla 28.** *Componente 6 y 7. Actividades*

<b>COMPONENTE:</b>	<b>Falta de cohesión y respaldo de grupo</b>		<b>CÓDIGO:</b>	<b>PR-C-6.</b>
<b>OBJETIVO DEL COMPONENTE:</b>	<b>Establecer equipos óptimos de trabajo.</b>			
<b>ÁREA RESPONSABLE:</b>	<b>RRHH</b>	<b>RESPONSABLE DEL PLAN :</b>	<b>Jefe de RRHH</b>	
<b>INDICADOR:</b>	<b>Eficacia en el sistema de cohesión y respaldo de grupo.</b>			
<b>PORCENTAJE DE AVANCE DE ACTIVIDADES:</b>	<b>0%</b>			
<b>PRINCIPALES ACTIVIDADES</b>	<b>PLAZO aaaa/mm/dd</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>RECURSOS ADICIONALES</b>	<b>CONTROL PORCENTAJE DE AVANCE</b>
Capacitar al personal sobre las diferencias que existen entre un grupo y un equipo de trabajo		Coordinador de RRHH.	Proyector audiovisual, impresiones	0,00%
Implementar talleres sobre team building.		Coordinador de RRHH.	Proyector audiovisual. Capacitador	0,00%
Proponer campeonatos y actividades lúdicas donde se relacionen todas las áreas de la organización.		Coordinador de RRHH.	N/A	0,00%

*Fuente:* elaboración propia. Metodología HCMBOK

**Tabla 29.** *Componente 6 y 7, indicador y presupuesto*

<b>INDICADOR DE GESTIÓN PARA EL CONTROL DEL PROCESO DE INTERVENCIÓN</b>				
<b>NOMBRE DEL INDICADOR</b>	<b>Eficacia en el sistema de cohesión y respaldo de grupo</b>			
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>Diseñar un plan para obtener equipos óptimos de trabajo</b>			
<b>FORMULA DE CÁLCULO</b>	<b>Sistema de cohesión y respaldo de grupo logrado / Sistema de cohesión y respaldo de grupo esperado * 100</b>			
<b>FUENTE DE VERIFICACIÓN</b>	<b>RESPONSABLE DEL INDICADOR</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>META</b>	<b>RESPONSABLE DEL ANÁLISIS</b>
Bajos niveles de estrés laboral en las dimensiones de cohesión y respaldo de grupo liderazgo.	Coordinador de RRHH	Anual	Niveles de estrés laboral bajos	Coordinador de RRHH
<b>PRESUPUESTO</b>	<b>Nombre del Recurso</b>	<b>Unidades (Incluir en nota la unidad de medida)</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
Tipo	Proyector audiovisual.	1	300,00 \$	300,00 \$
	Capitador	1	300.00\$	300.00
<b>TOTAL</b>				600,00 \$

*Fuente:* elaboración propia. Metodología HCMBOK

### **3.7.10 Plan de comunicación del proyecto**

El plan de comunicación permite transmitir y entregar avances sobre el proyecto, así como cambios o modificaciones que se requieran en caso de que exista algún inconveniente relacionado con los tiempos de ejecución de las actividades, por fuerza mayor o caso fortuito que se produzca de manera inesperada.

La propuesta tiene un tiempo estimado de ejecución de seis a 7 meses, lo cual, nos permite informar el inicio de la misma y controlarla de forma anual y trimestral. Se produce de forma anual, nos permitirá evaluar los niveles de estrés en la organización cada año y de esta manera asegurarnos la estabilidad en cada una de las dimensiones del cuestionario de estrés laboral de la OIT-OMS. Es trimestral ya se sociabilizaría los avances del proyecto en la mitad de la intervención con el patrocinador y el staff de apoyo. De igual manera se repite el proceso de socialización al final del proyecto, se compartirá de este modo los resultados de la intervención en las distintas áreas de trabajo.

**Tabla 30.** *Plan de comunicación del proceso de intervención*

<b>PLAN DE COMUNICACIÓN DEL PROCESO DE INTERVENCIÓN</b>						
<b>Componente</b>	<b>Clima organizacional.</b>	<b>Estructura organizacional.</b>	<b>Territorio organizacional.</b>	<b>Tecnología.</b>	<b>Influencia de líder.</b>	<b>Falta de cohesión y respaldo de grupo.</b>
<b>Objetivo</b>	<b>Elaborar un sistema para mejorar la comunicación interna en la organización.</b>	<b>Implementar las funciones del puesto de trabajo.</b>	<b>Evaluar el entorno y las condiciones de los puestos de trabajo.</b>	<b>Implementar un plan de alfabetización digital.</b>	<b>Diseñar un plan de capacitación para líderes.</b>	<b>Establecer equipos óptimos de trabajo.</b>
<b>Canal de Comunicación</b>	<b>Web // Físico</b>	<b>Web // Físico</b>	<b>Web // Físico</b>	<b>Web // Físico</b>	<b>Web // Físico</b>	<b>Web // Físico</b>
<b>Frecuencia</b>	<b>Anual // Trimestral</b>	<b>Anual // Trimestral</b>	<b>Anual // Trimestral</b>	<b>Anual // Trimestral</b>	<b>Semestral // Trimestral</b>	<b>Anual // Trimestral</b>
<b>STAKEHOLDERS</b>	Director del proyecto	x	x	x	x	x
	Patrocinador	x	x	x	x	x
	Especialista	x	x	x	x	x
	Asistente	-	-	-	-	-
	Staff de apoyo	x	x	x	x	x

*Fuente:* elaboración propia. Metodología HCMBOK

### 3.7.11 Análisis de headcount

**Tabla 31.** Análisis de headcount patrocinador

MATRIZ DE ANÁLISIS DE HEADCOUNT							
<b>UBICACIÓN</b>	Ambato						
<b>DIRECCIÓN</b>	Administrativa		<b>GERENCIA:</b>	Gerencia		<b>DEPARTAMENTO:</b>	
<b>CARGO:</b>	Gerente					Gerencia	
<b>FECHA.</b>	18/10/2020						
	<b>FRECUENCIA</b>						
<b>ACTIVIDAD O FUNCIÓN</b>	<b>SEMANAL / DIARIA</b>	<b>(QUINCENAL, MENSUAL, TRIMESTRAL, SEMESTRAL, ANUAL)</b>		<b>CANTIDAD DE OPERACIONES POR FRECUENCIA</b>	<b>TIEMPO POR OPERACIÓN (MINUTOS)</b>	<b>TIEMPO TOTAL (MIN/MES)</b>	<b>HORAS/MES</b>
Medir los distintos impactos en la organización.		Anual	12,00	1	4800	400	6,7
Asegurar el compromiso de los coordinadores de áreas.		Mensual	1,00	1	1200	1200	20,0
Ejecutar un mapa de lecciones aprendidas.		Mensual	1,00	1	1200	1200	20,0
Asegurar el sostenimiento del cambio.		Anual	12,00	1	4800	400	6,7
<b>TIEMPO TOTAL DEL CARGO</b>							<b>53,33</b>
	<b>CARGA HORARIA SEMANAL</b>		<b>40</b>			<b>NÚMERO DE OCUPANTES MÍNIMO</b>	<b>0,31</b>
	<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		<b>20%</b>			<b>NÚMERO DE OCUPANTES MÁXIMO</b>	<b>0,49</b>
	<b>TIEMPO MUERTO</b>		<b>40%</b>			<b>NÚMERO DE OCUPANTES IDEAL</b>	<b>0,43</b>

Fuente: elaboración propia. Metodología HCMBOK

**Tabla 32. Análisis de headcount director del proyecto**

<b>MATRIZ DE ANÁLISIS DE HEADCOUNT</b>							
<b>UBICACIÓN</b>	Ambato						
<b>DIRECCIÓN</b>	Administrativa		<b>GERENCIA:</b>	RRHH		<b>DEPARTAMENTO:</b>	
<b>CARGO:</b>	Director del proyecto					RRHH	
<b>ACTIVIDAD O FUNCIÓN</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>(QUINCENAL, MENSUAL, TRIMESTRAL, SEMESTRAL, ANUAL)</b>	<b>CANTIDAD DE OPERACIONES POR FRECUENCIA</b>	<b>TIEMPO POR OPERACIÓN (MINUTOS)</b>	<b>TIEMPO TOTAL (MIN/MES)</b>	<b>HORAS/MES</b>	
<b>SEMANAL / DIARIA</b>							
Registro del patrocinador del proyecto.		Anual	12,00	1	120	10	0,2
Construcción de objetivo, propósito, metas e identidad del proyecto.		Anual	12,00	1	2400	200	3,3
Mapeo de stakeholders.		Anual	12,00	1	2400	200	3,3
Distribuir responsabilidades.		Anual	12,00	1	2400	200	3,3
Adecuar espacios físicos para las diversas necesidades del proyecto.		Anual	12,00	1	2400	200	3,3
Implantar el plan de acción para el proyecto		Mensual	1,00	1	2400	2400	40,0
Medir los distintos impactos en la organización.		Anual	12,00	1	4800	400	6,7
Asegurar el compromiso de los coordinadores de áreas.		Mensual	1,00	1	2400	2400	40,0
Ejecutar un mapa de lecciones aprendidas.		Mensual	1,00	1	2400	2400	40,0
Asegurar el sostenimiento del cambio.		Anual	12,00	1	4800	400	6,7
Kick off del proyecto		Anual	12,00	1	120	10	0,2
<b>TIEMPO TOTAL DEL CARGO</b>							<b>147,00</b>
	<b>CARGA HORARIA SEMANAL</b>		<b>40</b>			<b>NÚMERO DE OCUPANTES MÍNIMO</b>	<b>0,85</b>
	<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		<b>20%</b>			<b>NÚMERO DE OCUPANTES MÁXIMO</b>	<b>1,36</b>
	<b>TIEMPO MUERTO</b>		<b>40%</b>			<b>NÚMERO DE OCUPANTES IDEAL</b>	<b>1,19</b>

Fuente: elaboración propia. Metodología HCMBOK

**Tabla 33.** *Análisis de head count coordinador administrativo*

<b>MATRIZ DE ANÁLISIS DE HEADCOUNT</b>							
<b>UBICACIÓN</b>	Ambato						
<b>DIRECCIÓN</b>	Administrativa		<b>GERENCIA:</b>	Administrativo		<b>DEPARTAMENTO:</b>	Administrativo
<b>CARGO:</b>	Coordinador administrativo						
<b>FECHA.</b>	18/10/2020						
<b>ACTIVIDAD O FUNCIÓN</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>(QUINCENAL, MENSUAL, TRIMESTRAL, SEMESTRAL, ANUAL)</b>		<b>CANTIDAD DE OPERACIONES POR FRECUENCIA</b>	<b>TIEMPO POR OPERACIÓN (MINUTOS)</b>	<b>TIEMPO TOTAL (MIN/MES)</b>	<b>HORAS/MES</b>
<b>SEMANAL / DIARIA</b>							
Asegurar el compromiso de los coordinadores de áreas.		Mensual	1,00	1	1200	1200	20,0
Asegurar el sostenimiento del cambio.		Anual	12,00	1	4800	400	6,7
<b>TIEMPO TOTAL DEL CARGO</b>							<b>26,67</b>
	<b>CARGA HORARIA SEMANAL</b>		<b>40</b>			<b>NÚMERO DE OCUPANTES MÍNIMO</b>	<b>0,15</b>
	<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		<b>20%</b>			<b>NÚMERO DE OCUPANTES MÁXIMO</b>	<b>0,25</b>
	<b>TIEMPO MUERTO</b>		<b>40%</b>			<b>NÚMERO DE OCUPANTES IDEAL</b>	<b>0,22</b>

*Fuente:* elaboración propia. Metodología HCMBOK

**Tabla 34.** Análisis de head count asistente y staff de apoyo

<b>MATRIZ DE ANÁLISIS DE HEADCOUNT</b>							
<b>UBICACIÓN</b>	Ambato						
<b>DIRECCIÓN</b>	Administrativa	<b>GERENCIA:</b>	Administrativo		<b>DEPARTAMENTO:</b>	Varios	
<b>CARGO:</b>	Coordinadores varios						
<b>FECHA.</b>	18/10/2020						
	<b>FRECUENCIA</b>						
<b>ACTIVIDAD O FUNCIÓN</b>	<b>SEMANAL / DIARIA</b>	<b>(QUINCENAL, MENSUAL, TRIMESTRAL, SEMESTRAL, ANUAL)</b>		<b>CANTIDAD DE OPERACIONES POR FRECUENCIA</b>	<b>TIEMPO POR OPERACIÓN (MINUTOS)</b>	<b>TIEMPO TOTAL (MIN/MES)</b>	<b>HORAS/MES</b>
Prepara y aplica los instrumentos.		Mensual	1,00	1	1200	1200	20,0
Sirve de soporte para el especialista y el director del proyecto.		Mensual	1,00	1	800	800	13,3
Genera informes y reportes según va avanzado el proyecto.		Mensual	1,00	1	1200	1200	20,0
<b>TIEMPO TOTAL DEL CARGO</b>							<b>53,33</b>
	<b>CARGA HORARIA SEMANAL</b>		<b>40</b>		<b>NÚMERO DE OCUPANTES MÍNIMO</b>		<b>0,31</b>
	<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>		<b>20%</b>		<b>NÚMERO DE OCUPANTES MÁXIMO</b>		<b>0,49</b>
	<b>TIEMPO MUERTO</b>		<b>40%</b>		<b>NÚMERO DE OCUPANTES IDEAL</b>		<b>0,43</b>

*Fuente:* elaboración propia. Metodología HCMBOK

## 3.7.12 Presupuesto

Tabla 35. Presupuesto

<b>PRESUPUESTO GENERAL</b>				
<b>DETALLE DE COSTOS</b>				
<b>Honorarios</b>				
<b>Categoría</b>	<b>Personas</b>	<b>Tiempo meses</b>	<b>Costo mes</b>	<b>Costo Total</b>
Director del Proyecto	1,19	12	\$ 500,00	\$ 7.140,00
Patrocinador	0,43	3	\$ 800,00	\$ 1.032,00
Especialista	0,22	12	\$ 500,00	\$ 1.320,00
Asistente y Staff de apoyo	0,43	12	\$ 400,00	\$ 2.064,00
	<b>Total</b>			<b>\$ 11.556,00</b>
<b>Movilización</b>				
<b>Tipo</b>	<b>Personas</b>	<b>Viajes</b>	<b>Costo unitario</b>	<b>Costo Total</b>
Terrestre	1	2	\$ 20,00	\$ 40,00
Pasajes de avión	0	0	\$ 135,00	\$ 0,00
	<b>Total</b>			<b>\$ 40,00</b>
<b>Viáticos</b>				
<b>Tipo</b>	<b>Personas</b>	<b>Días</b>	<b>Costo unitario</b>	<b>Costo Total</b>
Hospedaje	1	5	\$ 25,00	\$ 125,00
Alimentación	1	5	\$ 5,00	\$ 25,00
	<b>Total</b>			<b>\$ 150,00</b>
<b>Materiales</b>				
<b>Rubro</b>	<b>Unidades</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo unitario</b>	<b>Costo Total</b>
Transporte interno				\$ 0,00
Capacitación evaluadores	1	1	\$ 300,00	\$ 300,00
Equipos	1	1	\$ 300,00	\$ 300,00
Material de oficina				\$ 0,00
Impresiones	35	2	\$ 0,05	\$ 3,50
Anillados				\$ 0,00
Kit materiales curso				\$ 0,00
Computadores programación				\$ 0,00
	<b>Total</b>			<b>\$ 603,50</b>
<b>TOTAL COSTOS DIRECTOS</b>				<b>\$12.349,50</b>
<b>DETALLE COSTOS INDIRECTOS</b>				
<b>Costos Indirectos</b>		<b>Porcentaje</b>		<b>Total</b>
Gastos administrativos		15%		\$ 1.852,43
Impuesto a la renta		0%		\$ 0,00
Utilidad Empresarial		0%		\$ 0,00
<b>TOTAL COSTOS INDIRECTOS</b>				<b>\$ 1.852,43</b>
<b>TOTAL CONSULTORIA</b>				
	<b>DETALLE</b>			<b>Total</b>
	<b>COSTOS INDIRECTOS</b>			<b>\$1.852,43</b>
	<b>TOTAL CONSULTORIA CON EMPLEADOS</b>			<b>\$14.201,0</b>
	<b>TOTAL CONSULTORIA</b>			<b>\$2.645,00</b>

Fuente: elaboración propia. Metodología HCMBOK

3.7.13 Cronograma

Tabla 36. Cronograma

Propuesta de intervención para reducir el estrés laboral en una empresa de producción en Tungurahua											
Actividad	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Noviembre	Diciembre
<b>Clima organizacional</b>											
Implementar canales de comunicación.		■									
Verificar si existen barreras de comunicación.		■									
Diseñar estrategias que mejoren la comunicación organizacional.		■									
<b>Estructura organizacional</b>											
Establecer objetivos por cargo.			■								
Definir las metas individuales.			■								
Elaborar un plan de incentivos no monetario por áreas de trabajo.			■								
<b>Territorio organizacional</b>											
Revisar las condiciones y el entorno de los puestos de trabajo conjunto con SSO.			■								
Realizar un taller explicativo sobre los principales riesgos ergonómicos que se presentan en la empresa.				■							
<b>Tecnología</b>											
Diagnosticar posibles problemas de adaptación tecnológica en la empresa.				■							
Implementar talleres sobre el uso de las plataformas que se usan con frecuencia en la organización.					■						
Implementar talleres sobre el uso adecuado de herramientas digitales.					■						
<b>Influencia de líder</b>											
Capacitar a los coordinadores en temas de empowrment.								■			
Implementar talleres sobre liderazgo democrático.								■			
Implementar talleres de coaching empresarial para líderes.									■		
<b>Falta de cohesión y respaldo de grupo</b>											
Capacitar al personal sobre las diferencias que existen entre un grupo y un equipo de trabajo											■
Implementar talleres sobre team building.											■
Proponer campeonatos y actividades lúdicas donde se relacionen todas las áreas de la organización.											■

Fuente: elaboración propia.

### 3.8 Validación de la propuesta planteada

La propuesta elaborada para disminuir el estrés laboral en la presente investigación, fue evaluada por expertos y beneficiarios, la valoración se realizó en dos etapas. La primera etapa evalúa de manera general la propuesta, entre sus dimensiones se califica: El formato de presentación, objetivos de la propuesta, actividades de la propuesta de forma general, creatividad, eficacia, materiales y el uso de la misma. Como se observa en la tabla 14.

La segunda etapa evalúa las actividades de la propuesta en las distintas dimensiones del cuestionario de estrés laboral de la OIT-OMS: Clima organizacional, estructura organizacional, territorio organizacional, tecnología, influencia de líder, falta de cohesión y respaldo de grupo. Como se observa en la tabla 14.

La valoración en ambas etapas se realizó mediante el uso de una escala de Likert de 4 opciones de respuesta, donde el experto podía valorar cuanto se conoce o no sobre el tema planteado, al obtener los resultados se calculó la media, desviación estándar, kappa fleis y la probabilidad.

**Tabla 37.** *Resultados de la primera etapa de la validación*

<b>Dimensiones Generales</b>	<b>M</b>	<b>DS</b>	<b>KAPPA FLEIS</b>	<b>P</b>
Formato de presentación del documento	3,56	0,53		
Objetivos de la propuesta	3,56	0,53		
Actividades de la propuesta	3,67	0,50	50	<0,01
Creatividad de la propuesta	3,78	0,44		
Eficacia de los materiales durante el desarrollo de la propuesta	3,33	0,50		
Formas de utilización de la propuesta	3,33	0,50		

*Fuente:* elaboración propia.

Las medias obtenidas en los distintos aspectos a evaluar están entre 3.33 y 3.78, 3 bueno y 4 muy bueno, indica de esta forma que la validación es buena, mientras que kappa indica que la calificación es moderada a buena. Lo que indica que existe concordancia entre expertos

**Tabla 38.** *Resultados de la segunda etapa de la validación*

<b>Dimensiones de las actividades</b>	<b>M</b>	<b>DS</b>	<b>KAPPA FLEIS</b>	<b>P</b>
Clima organizacional	3,67	0,50		
Estructura organizacional	3,78	0,44		
Territorio organizacional	3,33	0,50	52,78	<0,05
Tecnología	3,22	0,44		
Influencia de líder	3,67	0,50		
Falta de cohesión y respaldo de grupo	3,56	0,53		

*Fuente:* elaboración propia.

Las medias obtenidas en los distintos aspectos a evaluar están entre 3.2 y 3.78, 3 bueno y 4 muy bueno, indica de esta forma que la validación es buena, mientras que kappa indica que la calificación es moderada a buena. Lo que indica que existe concordancia entre expertos

## CONCLUSIONES

- La revisión bibliográfica sobre estrés laboral permitió obtener información de alta relevancia para el presente estudio, de esta forma se eligió el instrumento adecuado para llegar a cumplir con los objetivos de la misma.
- Identificar los niveles de estrés laboral en los trabajadores de la empresa Jean Up fue posible después de aplicar el cuestionario de estrés laboral de la OIT-OMS, el cual permitió evaluar 7 dimensiones organizacionales, convirtiéndose en una herramienta de gran ayuda para el estudio. Los resultados obtenidos indican que el área administrativa presenta mayores niveles de estrés laboral, seguido por el área de producción - terminado, bodega y ventas.
- Se elaboró una serie de estrategias que permitan reducir el estrés laboral en la empresa Jean Up, las mismas fueron creadas mediante el uso de la metodología HCMBOCK, la cual, nos permite utilizar una serie de estrategias organizacionales para que la propuesta sea efectiva, las actividades están dirigidas a las 7 dimensiones del cuestionario de estrés laboral de la OIT-OMS, enfocándose principalmente en las áreas que tengan mayor riesgo a padecer estrés laboral en la organización las cuales están distribuidas de la siguiente forma; área administrativa, área de producción – terminado, área de ventas y bodega.
- De los resultados se realizó una propuesta con la finalidad de mitigar los niveles de estrés detectados en la organización, la cual, fue validada por expertos.

## RECOMENDACIONES

- Se recomienda hacer este tipo de investigación en empresas de servicios y de producción, es importante trabajar con todo el personal de las empresas, el cuestionario de estrés laboral de la OIT-OMS trabaja 7 dimensiones organizaciones de alta relevancia, esto permitió realizar un estudio oportuno y de gran validez y aporte para las organizaciones.
- Se recomienda trabajar con empresas que tenga una población mayor, con la finalidad de obtener mejores resultados.
- Es importante trabajar con el cuestionario de estrés laboral de la OIT-OMS original pues en las adaptaciones del mismo, existen cambios en la forma de calificación, además el cuestionario es entendible y se adapta perfectamente a nuestra cultura ecuatoriana.
- Se privatizaría las actividades de la propuesta a las áreas de trabajo que tengan mayores índices de estrés, sin embargo, no se dejaría de lado las áreas que tenga porcentajes menores, son parte del cambio que requiere la organización.

## BIBLIOGRAFÍA

- Arias, W. (2012). Estrés laboral en trabajadores desde el enfoque de los sucesos vitales. *Revista Cubana de Salud Pública* [online], 38(4), 325-335.
- Díaz, Y. (2010). Estrés académico y afrontamiento en estudiantes de Medicina. *Humanidades Médicas*, 7.
- Enderica, P., (2019). Tecnología. Estrés un problema sin edad. Guayaquil. Ecuador: Letra sabía.
- Fernández, J., & Calderón, G. (2017). Modelo Demandas-Control-Apoyo social en el estudio del estrés laboral en el Perú. *Revista Médica herediana* [online], 28(4), 281. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/3380/338053958014.pdf>
- Gabel, R. (2012). Estrés laboral: relaciones con inteligencia emocional, factores demográficos y ocupacionales. *Revista Venezolana de Gerencia* [online], 58(17), 275
- García, J. (2016). Estudio del estrés laboral en el personal administrativo y trabajadores de la universidad de cuenca. Cuenca 2015. Tesis de posgrado de la Universidad de Cuenca. Recuperado de [goo.gl/QXMCLY](http://goo.gl/QXMCLY)
- Gómez, V., & Llanos, R. (2014). Factores psicosociales de origen laboral, estrés y morbilidad en el mundo. *Psicología desde el Caribe*, 31(2), 354-385.
- Gómez, V., & Moreno, L. (2010). Factores psicosociales del trabajo (demandacontrol y desbalance esfuerzo-recompensa), salud mental y tensión arterial: un estudio con maestros escolares en Bogotá, Colombia. *Universitas Psychologica*, 9(2), 393-407.
- López, Y. (2014). Estrés, el “gran depredador”. *Revista Información Científica*, 2. (84), 379. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/5517/551757261019.pdf>
- Méndez, H. R. (2015). Estrés en adolescentes que estudian y trabajan. Recuperado de Universidad Rafael Landívar: <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2015/05/22/Mendez-Hugo.pdf>

- Moreno, B., & Baez, C. (2010). Factores y Riesgos Psicosociales, formas, consecuencias, medidas y buenas prácticas. Recuperado de Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo: <http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/PUBLICACIONES%20PROFESIONALES/factores%20riesgos%20psico.pdf>
- Moreno, F., & Ordoño, E. (2009). Aprendizaje motor y síndrome general de adaptación. *Motricidad. European Journal of Human Movement* [online], 22(s.n.), 1-19.
- Morales, F. (2016). Análisis de burnout y sus consecuencias en la satisfacción laboral en los trabajadores de la EPMAPS matriz Quito (tesis de pregrado). PUCE, Quito.
- Naranjo, M. (2009). Una revisión teórica sobre el estrés y algunos aspectos relevantes de este en el ámbito educativo. *Educación*, 33(2), 177. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/440/44012058011.pdf>
- Neidhardt, J., Weinstein, M., y Conry, R. (1989). Seis programas para prevenir y controlar el estrés. Madrid: Deusto.
- Ocaña, C. (1998). Síndrome de adaptación general, la naturaleza de los estímulos estresantes. *Escuela Abierta, s.d.* (2), 44. Recuperado de <https://goo.gl/jzny7k>
- Pereira, N., & Luisa, M. (2009). Una revisión teórica sobre el estrés y algunos aspectos relevantes de éste en el ámbito educativo. *Revista Educación* [online], 33(2), 173. Recuperado de <https://goo.gl/cTTSLl>
- Pérez, J. H. (2010). Guía de gestión del estrés laboral: Protocolos de Detección, Actuación y Reconducción. Navarra, España: ARANZADI.
- Posada, E. (2011). La relación trabajo – estrés laboral en los colombianos. *Revista Ces Salud Publica*, 1(2), 66-73. Recuperado de <https://n9.cl/oizg1>
- Ramón, G. (2014). Estrés laboral y actividad física en empleados. *Diversitas: Perspectivas en Psicología*, 1(10). <https://www.redalyc.org/pdf/679/67935714009.pdf>

Salinas, D. (2012). *Prevención y Afrontamiento del Estrés Laboral*. Madrid: CCS.

Sanmartin, J. (2019). *Evaluación de los niveles de estrés laboral y propuesta de intervención para los servidores del Ministerio de Educación del Ecuador en el año 2018. Caso de estudio: Coordinación General Administrativa Financiera*. (Tesis de pregrado). Recuperado de: <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/16963>


## ANEXOS

## Anexo 1. Cuestionario de estrés laboral de la OIT – OMS

<b>OIT – OMS</b>	
<b>Instrucciones:</b>	
<b>Escriba 1 si la condición NUNCA es fuente de estrés.</b>	
<b>Escriba 2 si la condición RARA VEZ es fuente de estrés.</b>	
<b>Escriba 3 si la condición OCASIONALMENTE es fuente de estrés.</b>	
<b>Escriba 4 si la condición ALGUNAS VECES es fuente de estrés.</b>	
<b>Escriba 5 si la condición FRECUENTEMENTE es fuente de estrés.</b>	
<b>Escriba 6 si la condición GENERALMENTE es fuente de estrés.</b>	
<b>Escriba 7 si la condición SIEMPRE es fuente de estrés.</b>	
<b>Gracias por su participación</b>	
1. La gente no comprende la misión y metas de la organización.	
2. La forma de rendir informes entre superior y subordinado me hace sentir presionado.	
3. No estoy en condiciones de controlar las actividades de mi área de trabajo.	
4. El equipo disponible para llevar a cabo el trabajo a tiempo es limitado.	
5. Mi supervisor no da la cara por mí ante los jefes.	
6. Mi supervisor no me respeta.	
7. No soy parte de un grupo de trabajo de colaboración estrecha.	
8. Mi equipo no respalda mis metas profesionales.	
9. Mi equipo no disfruta de estatus o prestigio dentro de la organización.	
10. La estrategia de la organización no es bien comprendida.	
11. Las políticas generales iniciadas por la gerencia impiden el buen desempeño.	
12. Una persona a mi nivel tiene poco control sobre el trabajo.	
13. Mi supervisor no se preocupa de mi bienestar personal.	
14. No se dispone de conocimiento técnico para seguir siendo competitivo.	
15. No se tiene derecho a un espacio privado de trabajo.	

16. La estructura formal tiene demasiado papeleo.	
17. Mi supervisor no tiene confianza en el desempeño de mi trabajo.	
18. Mi equipo se encuentra desorganizado.	
19. Mi equipo no me brinda protección en relación con injustas demandas de trabajo que me hacen los jefes.	
20. La organización carece de dirección y objetivo.	
21. Mi equipo me presiona demasiado.	
22. Me siento incómodo al trabajar con miembros de otras unidades de trabajo.	
23. Mi equipo no me brinda ayuda técnica cuando es necesario.	
24. La cadena de mando no se respeta.	
25. No se cuenta con la tecnología para hacer un trabajo de importancia.	

### Datos sociodemográficos

				
<b>Género:</b>				
<b>Masculino:</b>				
<b>Femenino:</b>				
<b>Edad:</b>				
<b>Tiempo de servicio en la empresa en años:</b>				
<b>Cargo que desempeña:</b>				

**Anexo 2. Enlace de google drive**

[https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScehEdbz3QgFJ480av4-8QuESoo41D-IUsPH7JzQu-QbND77Q/viewform?usp=sf\\_link](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScehEdbz3QgFJ480av4-8QuESoo41D-IUsPH7JzQu-QbND77Q/viewform?usp=sf_link)

### Anexo 3. Evidencia fotográfica de la aplicación del instrumento

Las fotos se encuentran en el CD en la carpeta anexos con el nombre: Fotos





**Anexo 4. Análisis estadístico en el programa IBM SPSS Statistics 24**

El análisis estadístico se encuentra en el CD en la carpeta anexos con el nombre: IBM SPSS Statistics 24.

**Anexo 5. Formato para validar la propuesta**

El análisis estadístico se encuentra en el CD en la carpeta anexos con el nombre: Formato para validar la propuesta