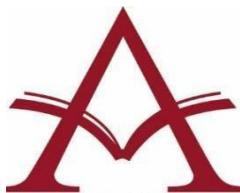


**UNIVERSIDAD PERUANA DE LAS AMÉRICAS**



**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y  
GESTIÓN DE EMPRESAS**

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL**

**Relación entre clima organizacional y estrés laboral en los  
trabajadores de la Cámara de Comercio del Callao, Callao 2014**

**PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADO DE ADMINISTRACIÓN Y  
GESTIÓN DE EMPRESAS**

**AUTORES:**

**QUISPE JAICO, LISSET KARINA**  
(ORCID 0000-0002-7182-0853)

**ROJAS CHAVEZ, GUADALUPE NINOSKA**  
(ORCID 0000-0003-2171-1947)

**ASESOR:**

**Mg. ROJAS MACHA, OLGER MAXIMO**  
(ORCID 0000-0001-7965-1815)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y  
DESARROLLO INSTITUCIONAL.**

**LIMA, PERU**

**DICIEMBRE, 2015**

**DEDICATORIA:**

Este proyecto de investigación está dedicado a nuestras familias, por el apoyo brindado durante nuestros años universitarios.

**AGRADECIMIENTO:**

Agradecemos a Dios, a la Universidad Peruana de las Américas y a los profesores por los conocimientos brindados en los años universitarios. Asimismo, a la Cámara de Comercio del Callao por brindarnos las facilidades para llevar a cabo los estudios realizados.

## RESUMEN

El presente trabajo de Suficiencia Profesional, titulado “ RELACIÓN ENTRE CLIMA ORGANIZACIONAL Y ESTRÉS LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA CÁMARA DE COMERCIO DEL CALLAO, CALLAO 2014”, tiene como objetivo general Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el estrés laboral en los trabajadores de la Cámara de Comercio del Callao – 2014, siendo una investigación de tipo correlacional de diseño no experimental, aplicada a una muestra de 10 trabajadores de La Cámara de Comercio del Callao, utilizando como instrumento de medición el cuestionario Karasek (Estrés Laboral) y Cuestionario de Clima Organizacional. Concluimos principalmente, que La relación entre el Clima Organizacional y el Estrés Laboral están directamente vinculados, es decir a mayor clima organizacional es menor el nivel estrés que manifiestan los colaboradores de La Cámara de Comercio de Callao.

**Palabras Clave:** Clima Organizacional, Estrés Laboral, condiciones laborales, agotamiento emocional.

## ABSTRACT

The present work of Professional Sufficiency, entitled "RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL CLIMATE AND LABOR STRESS IN WORKERS OF THE CHAMBER OF COMMERCE OF CALLAO, CALLAO 2014", has as general objective To determine the relationship that exists between organizational climate and labor stress in the workers of the Chamber of Commerce of Callao - 2014, being a correlational research of non-experimental design, applied to a sample of 10 workers of the Callao Chamber of Commerce, using the Karasek questionnaire (Job Stress) and the Organizational Climate Questionnaire as measurement instruments. We mainly concluded that the relationship between Organizational Climate and Work Stress are directly linked, i.e. the higher the organizational climate, the lower the stress level manifested by the collaborators of the Callao Chamber of Commerce.

**Key Words:** Organizational climate, work stress, working conditions, emotional exhaustion.

## Tabla de contenidos

<b>RESUMEN .....</b>	<b>iv</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>v</b>
Introducción.....	1
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>4</b>
<b>PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>4</b>
1.1 Planteamiento del problema.....	5
1.2 Formulación del problema .....	8
1.2.1 Problema general:.....	8
1.2.2 Problemas específicos .....	8
1.2.3 Objetivo general .....	9
1.2.4 Objetivos específicos.....	9
1.3 Casuística.....	9
<b>Estrés laboral: El caso de un profesor de educación secundaria .....</b>	<b>9</b>
<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>15</b>
<b>MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>15</b>
2.1 Antecedentes de la investigación .....	16
Padre Rico, Padre Pobre .....	36
Resumen: .....	36
Resumen: .....	37
Resumen: .....	38
-Ratio de proporción del mando .....	43
Ratio de política de ascensos .....	43
<b>CAPÍTULO III .....</b>	<b>49</b>
<b>ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN .....</b>	<b>49</b>
3.1 De acuerdo al problema general: ¿Cuál es la relación que existe entre el clima organizacional y el estrés laboral en los trabajadores de la Cámara de Comercio – 2014?, nuestras alternativas de solución, son las siguientes: .....	50
3.2 De acuerdo al problema específico N° 1: ¿De qué manera existe la relación entre la motivación del personal y el estrés laboral en los trabajadores de la Cámara de Comercio del Callao – 2014?, nuestras alternativas de solución, son las siguientes: .....	50
3.3 En el problema específico N° 2: ¿Cuál es la relación que se da entre la remuneración e incentivos y estrés laboral en los trabajadores de la Cámara de Comercio del Callao – 2014?, nuestras alternativas de solución, son las siguientes: .....	51
3.4 Del problema específico N° 3: ¿En qué medida existe la relación entre el buen trato humano y el estrés laboral en los trabajadores de la Cámara de Comercio del Callao	

– 2014?, nuestra solución alcanza a que nuestras alternativas de solución, son las siguientes: .....	52
3.5 ISO .....	52
3.6 Incluir las TICs – Tecnologías de la Información y Comunicaciones .....	53

## **Conclusiones**

## **Recomendaciones**

## **Bibliografía**

## **Webgrafía**

## **Apéndices**

## **Introducción**

En el mundo globalizado que vivimos, los altos índices de desempleo, la inestabilidad económica, los problemas familiares y los laborales, han hecho que las personas en especial los trabajadores, sean afectadas aún más por aquellos repentinos cambios, que los lleva a enfrentar situaciones constantes de estrés. Es por ello, que resulta de suma importancia hacer referencia al estrés laboral, como fenómeno que a lo largo de los últimos años ha despertado la necesidad de ser investigado y entendido por expertos en el tema como: psicólogos, sociólogos, médicos e inclusive administradores, con el fin de mejorar la calidad de vida de los trabajadores e individuos en general.

En México el estrés laboral provoca el 25 por ciento de los 75 mil infartos al año; hasta ahora, 75 por ciento de los trabajadores mexicanos padecen este mal, lo que coloca al país en primer lugar a nivel mundial en esta categoría; le siguen China con 73 y Estados Unidos con 59 por ciento, informó el secretario de la Comisión de Economía de San Lázaro, Jesús Valdés Palazuelos.

En la realidad de nuestro país, con economías deprimidas, con altos niveles de desempleo y de rotación de personal, se considera que a las organizaciones les toca jugar un rol protagónico importante en el proceso de reconstrucción social y económica, contribuyendo a que la actividad económica sea sustentable y creciente. Una manera de contribuir al desarrollo de las organizaciones es mejorar la calidad de vida de los empleados en el ámbito de trabajo.

Inicialmente el estrés puede dinamizar la actividad del individuo provocando un proceso de incremento de atención, memoria, activación fisiológica, rendimiento, etc., que hace aumentar la productividad. Sin embargo, cuando este proceso de activación es muy intenso o dura mucho tiempo, los recursos se agotan y llega el cansancio, así como la pérdida de rendimiento.

Los problemas emocionales o psicológicos como resultados del excesivo estrés adverso, temporales o permanentes pueden dañar el rendimiento laboral de los trabajadores porque

aumenta: el ausentismo, los problemas de salud, la fatiga y desgano. Las consecuencias negativas del estrés son múltiples, influenciando sobre la salud (trastornos fisiológicos, psicológicos y emocionales), a la vez ocasiona deterioro cognitivo y bajo rendimiento en el desarrollo de las tareas. (Cano Vindel y Miguel Tobal, 1963, Davis y Newstrom).

El clima organizacional se refiere al ambiente interno total de una empresa, siendo una propiedad de cada organización. El clima laboral hace referencia a la relación entre trabajadores de igual nivel como así también a la relación entre superiores y subordinados.

Bajo el supuesto que existe una relación recíproca entre el estrés y el clima organizacional, se realizó el presente estudio.

La Cámara de Comercio del Callao, identificada con N° de RUC 20517731529 constituida oficialmente el día 15 de junio de 1887, es una asociación representada por el Ing. Kuennen Sidney Franceza Marabotto en calidad de Presidente y representante legal, cuyo fin es elevar la productividad, calidad y competitividad de los negocios en la Región Callao, está ubicada en Jr. Miller 450, 2° Piso – Callao. La actual Cámara de Comercio del Callao, se ha posicionado en la vida regional como el más fiel representante del empresariado a través de la defensa de sus intereses y la participación en las iniciativas de desarrollo de la Región. La internacionalización regional propuesta por el sector público y privado ha sido adoptada por la institución como uno de sus principales objetivos, tal como destaca la resolución de protestos y moras, la futura creación del Centro de Arbitraje y Mediación diseñado para resolver conflictos comerciales de manera eficaz; la puesta en marcha del Departamento de Certificación de origen.

El objeto de estudio de esta investigación considero que uno de los aspectos para mejorar la funcionalidad eficiente de las empresas, es el desarrollo de climas organizacionales favorables. El trabajo en un clima adecuado, favorece una actitud de mayor compromiso con la excelencia y la calidad final en los productos o servicios que se comercializan, con el consiguiente impacto

en la actividad productiva. En este marco se analiza la relación existente entre el clima organizacional y el estrés.

En el capítulo I desarrollaremos el problema de la investigación, planteamiento del problema, formulación del problema general y específico, objetivo general y específico, casuística y justificación de la investigación.

En el capítulo II desarrollaremos el marco teórico, antecedentes de la investigación, bases teóricas, definición de las variables, literatura actualizada, bases legales y ratios.

En el capítulo III desarrollaremos las alternativas de solución.

Finalmente consideramos las conclusiones, recomendaciones, bibliografía y los anexos.

**CAPÍTULO I**  
**PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

## 1.1 Planteamiento del problema

En el mundo actual el mercado laboral es cada vez más competitivo y exige más productividad por parte de los trabajadores, la gestión de RR.HH. resulta más compleja debido a los cambios constantes en el contexto socio-económico, que requieren un alto grado de flexibilidad organizacional y dificultan la planificación a largo plazo.

En América Latina, los porcentajes en materia de estrés laboral también crecen año a año. Argentina es uno de los países afectados; de acuerdo al resultado de encuestas realizadas a 100 trabajadores, se reveló que el 65% de los trabajadores en Capital Federal admite que sufre estrés laboral en su actividad laboral y un 18% en el interior del país.

Dichos porcentajes llevan a los trabajadores afectados por el estrés laboral a iniciar acciones legales contra las empresas como consecuencia de la sobrecarga laboral o bien a raíz de los despidos que se producen producto de reacciones emocionales que desencadenan en su exclusión del mercado laboral.

Colombia no es la excepción a esta tendencia mundial, por lo que una reciente encuesta realizada a 16.000 profesionales por la firma especializada Regus, reveló que 38% de los colombianos sufre de estrés generado por las presiones laborales.

Así mismo el estrés laboral se conceptualiza como el conjunto de fenómenos que suceden en el organismo del trabajador, con la participación de los agentes estresantes lesivos, derivados directamente del trabajo o que con motivo de éste pueden afectar la salud del trabajador.

Como menciona Joel Ortega, Médico de la División de Riesgos del Trabajo del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), “no contamos con números que nos permitan dimensionar los efectos del estrés laboral, pero podemos estimar que entre 15 y 25% de las ausencias laborales son a causa de alguna enfermedad derivada del estrés laboral”. En México, no hay cifras de enfermos de estrés porque, por un lado, no está considerado como una enfermedad y, por otro, los afectados no toman este padecimiento como un motivo de consulta médica.

El estrés puede ser provocado por numerosas fuentes como: condiciones físicas del área de trabajo (ruido, falta de luz, frío, calor, viento, polución atmosférica, vibración y movimiento); la implementación de nueva tecnología o maquinaria; horarios laborales; exceso de actividades; sobrevaluar o subvaluar al trabajador, solicitándole realice actividades no acordes a su perfil; falta de reconocimiento; ambiente organizacional

negativo; cuando no se da lugar a que el empleado participe en las decisiones que afectan directamente a su trabajo, etc.

Para Ana María Castro, directora de Regus para la región Nordeste, “Los trabajadores estresados no están felices ni tampoco sanos, por lo que las empresas que quieran ayudar a su personal a tener vidas más gratificantes no pueden dejar de analizar los niveles de estrés dentro de su organización”.

Además, el estudio reveló que entre las principales causas de un elevado estrés a nivel general está el trabajo de oficina con 64%, las finanzas personales con el 54% y las relaciones de pareja con un 38%. Asimismo, el 68% de los encuestados aseguró que el trabajo flexible reduce el estrés ya que permite establecer un balance entre la vida profesional y la familiar. Sin embargo, el 43% consideró que el trabajo flexible no tiene pagos tan atractivos y que sus remuneraciones son inferiores a la media, pero que, al reducir el estrés, hace que los trabajadores sean más productivos y eficientes.

Por otra parte, el estudio señaló que los trabajadores de negocios pequeños tienen una mayor tendencia al estrés, con un 42%, en comparación a los de grandes empresas que obtuvieron un 27%.

En los últimos años en el Perú, el grado de estrés en los individuos se ha incrementado notoriamente, ahora podemos observar no sólo a hombres sino a mujeres con este padecimiento. Las múltiples actividades laborales desatan una serie de síntomas que dan como resultado la enfermedad, que en el ámbito laboral ocasiona entre 15 y 25%, aproximadamente, de las ausencias de los trabajadores.

El estrés en el trabajo constituye una amenaza para la salud de los trabajadores y, como consecuencia, a la salud de las organizaciones. Por ello, es importante conocer sus manifestaciones clínicas, y así poder instaurar a tiempo medidas que lo controlen. Para poder hacerlo, describiremos lo que significa el estrés.

El término se deriva del griego *stringere*, que significa provocar tensión. Existen múltiples definiciones en torno a esta palabra, pero una de las más completas proviene de quien fue denominado el padre de este concepto, el fisiólogo canadiense Hans Selye (1956), entendiéndose como: una respuesta del individuo (cambios fisiológicos y conductuales, reacciones emocionales, etc.) ante un estímulo, que le provoca ansiedad, intranquilidad, presión, etc., y de cómo se da la interacción entre las características de dicho estímulo y los recursos del individuo para enfrentarlo.

El estrés también puede ser definido como el proceso que se inicia ante un conjunto de demandas ambientales que recibe el individuo, a las cuales debe dar una respuesta adecuada, poniendo en marcha sus recursos de afrontamiento. Cuando la demanda del ambiente (laboral, social, etc.) es excesiva frente a los recursos de afrontamiento, se desarrolla una serie de reacciones adaptativas, de movilización de recursos, que implican activación fisiológica, que incluye reacciones emocionales. Entre las más importantes se encuentran la ansiedad, la ira y la depresión.

Los empleados que padecen estrés pueden presentar diversos síntomas físicos y psicológicos como dolor de cabeza, espalda, cansancio, sudoración, gastritis, etc. Entre los sociológicos se encuentran: intolerancia, irritabilidad, cansancio, alteración en las relaciones interpersonales, falta de atención, incapacidad para organizarse, incertidumbre, confusión interna de roles, etc.

La persistencia y magnitud de los síntomas pueden ser temporales o de largo plazo; ligeros o severos. Lo anterior es según la duración de sus causas, la fuerza de éstas y la capacidad de recuperación que tenga el empleado. La fatiga laboral es la situación en la que los empleados muestran agotamiento emocional, apatía en su trabajo y se sienten incapaces de alcanzar sus metas.

Es importante señalar que dependen del sistema organizacional y las condiciones de vida del sujeto. Para evitar dificultades causadas por un alto índice de estrés –baja productividad, abandono de empleo, inasistencias, aburrimiento, desidia, enojo, relaciones interpersonales deficientes, etc. Es importante contar con un medio de incorporación gradual de los trabajadores a la organización a través de diferentes estrategias.

La organización debe contribuir con una adecuación de los estilos de liderazgo, redistribución del poder y la autoridad, participación responsable y activa en los procesos de toma de decisiones de las áreas, favoreciendo la comunicación interna formal e informal; mejora del ambiente de trabajo; creación de un clima laboral favorable y propicio para que la empresa fomente el desarrollo sustentable, sano e integral de la vida productiva de los trabajadores, además de realizar cursos de motivación, relajación, etc. Otra herramienta sugerida para la empresa es realizar un proceso pertinente de selección, para cubrir las necesidades de cada puesto, contratando personas que se adecúen a estos.

El nivel de estrés que presentan los trabajadores es un claro indicador del grado de salud que posee cada organización, de sus relaciones, cultura, clima, procesos, entre otros.

Las empresas deben reconocer la existencia del estrés en los ambientes laborales y aplicar las medidas pertinentes en el control adecuado del mismo. Esto permitirá mejorar la calidad de vida en el trabajo, propiciar el desarrollo de los trabajadores, mejorar la salud física y mental e incrementar los resultados en las organizaciones.

Las nuevas tendencias en la administración del talento humano están considerando los aspectos psicosociales implícitos en toda organización, lo cual facilita la motivación, superación y buen desempeño de sus asociados (trabajadores).

Es importante tomar en cuenta todos los factores mencionados, ya que el estrés se ha ido propagando más en la población y constituye una amenaza para la salud de los trabajadores y, como consecuencia, a la salud de las organizaciones.

Entonces fue necesario establecer la relación entre el Estrés Laboral y el Clima organizacional en los trabajadores de la Cámara de Comercio del Callao, en base a los antecedentes mencionados.

## **1.2 Formulación del problema**

### **1.2.1 Problema general:**

¿Cuál es la relación que existe entre el clima organizacional y el estrés laboral en los trabajadores de la Cámara de Comercio del Callao – 2014?

### **1.2.2 Problemas específicos**

#### **Problema específico 1**

¿De qué manera existe la relación entre la motivación del personal y el estrés laboral en los trabajadores de la Cámara de Comercio del Callao – 2014?

#### **Problema específico 2**

¿Cuál es la relación que se da entre la remuneración e incentivos y el estrés laboral en los trabajadores de la Cámara de Comercio del Callao – 2014?

#### **Problema específico 3**

¿En qué medida existe la relación entre el buen trato humano y el estrés laboral en los trabajadores de la Cámara de Comercio del Callao – 2014?

### **1.2.3 Objetivo general**

Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el estrés laboral en los trabajadores de la Cámara de Comercio del Callao – 2014.

### **1.2.4 Objetivos específicos**

#### **Objetivo 1**

Comprender la relación que existe entre la motivación del personal y el estrés laboral en los trabajadores de la Cámara de Comercio del Callao – 2014.

#### **Objetivo 2**

Establecer la relación que existe entre la remuneración e incentivos y el estrés laboral en los trabajadores de la Cámara de Comercio del Callao – 2014.

#### **Objetivo 3**

Caracterizar la relación que existe entre el buen trato humano y el estrés laboral en los trabajadores de la Cámara de Comercio del Callao – 2014

## **1.3 Casuística**

### **Estrés laboral: El caso de un profesor de educación secundaria**

Jesús es profesor de Secundaria. Tiene 40 años y lleva 15 años ejerciendo esta profesión. Últimamente siente que cada mañana le cuesta más esfuerzo levantarse y comenzar la jornada de trabajo. En el instituto tiene la sensación de que los problemas -con los alumnos, con los padres y con la organización del centro son cada vez más y más difíciles de resolver. A veces tiene la sensación de estar sobrepasado y de no tener suficientes recursos para desempeñar correctamente su trabajo. Incluso siente que su actitud hacia los alumnos está cambiando: ya no se muestra tan cercano como antes, es más, algunas veces incluso les

culpa de su malestar y tiende a distanciarme de ellos. Jesús se pregunta por qué está empezando a sentirse “quemado” en su profesión. No sabe qué le está pasando. Antes le encantaba su trabajo y se implicaba mucho más. Jesús desearía saber qué hacer.

Efectivamente parece que Jesús se enfrenta a una situación de estrés en su trabajo. Trataremos de explicar cómo y porqué se puede llegar a estar “quemado” en el trabajo con el objetivo de que Jesús y cualquier otra persona que pueda sentirse como él analice y comprenda su situación.

El proceso de estrés tiene lugar cuando las demandas del ambiente, en este caso el ambiente laboral, superan nuestros recursos para afrontarlas. Existe un tipo concreto de estrés laboral llamado “síndrome de burnout” o “síndrome del profesional quemado”. Este síndrome se describe como un estado mental persistente, negativo y relacionado con el trabajo, en individuos “normales”, caracterizado principalmente por agotamiento, acompañado de distrés, sensación de eficacia reducida, disminución de la motivación y el desarrollo de actitudes disfuncionales en el trabajo. Así, las tres dimensiones fundamentales de burnout serían:

**Agotamiento emocional:** La persona se siente emocionalmente exhausta, agotada en sus esfuerzos por hacer frente a la situación.

**Despersonalización:** respuesta impersonal, fría y cínica hacia los usuarios -en el caso de Jesús, los alumnos.

**Baja realización personal:** sentimientos de incompetencia y fracaso.

El síndrome de burnout no aparece de manera repentina, se trata de la respuesta a una situación de estrés crónico. Es, por tanto, un proceso gradual, una reacción al estrés acumulado y prolongado.

Si alguien se pregunta si es frecuente o no sentirse “quemado” en la profesión docente he de decir que no tenemos cifras exactas sobre la prevalencia de este problema, pero los estudios recientes realizados indican que entre un 10% y un 30% de los profesores no universitarios podrían estar sufriendo el síndrome de burnout. Es también un síndrome bastante extendido entre el personal sanitario y, en general, entre los profesionales que trabajan directamente con otras personas (trabajadores sociales, psicólogos, etc.). No obstante, puede aparecer en cualquier profesión.

En cuanto a las fuentes de estrés que afectan a los profesores son diversas, pero podríamos agruparlas en tres grupos: factores sociales, factores organizacionales y factores personales.

Entre los primeros, podemos destacar el deterioro de la imagen del profesor que se viene dando en los últimos años en nuestra sociedad, así como la falta de reconocimiento social de la profesión docente. Y un tercer factor social tendría que ver más con las políticas educativas adoptadas en los últimos años, consistentes en la introducción de nuevas reformas, sin duda con buenos propósitos, pero con escasa dotación de los recursos formativos, humanos y materiales para ejecutarlas con éxito.

En cuanto a las fuentes de estrés relacionadas con la organización educativa y con el desempeño de la profesión docente, son numerosos los estudios que demuestran la importante vinculación que existe entre estos factores y el burnout docente. De esta forma, factores como la sobrecarga de tareas y las presiones de tiempo, la ambigüedad del rol docente (escasa información y claridad sobre las funciones del profesor) y el conflicto entre las funciones del profesor- a veces contradictorias entre sí- así como la falta de motivación de los alumnos y los problemas de conducta de éstos son algunas de las fuentes de estrés que más refieren los profesores y que se relacionan significativamente con el desgaste emocional

de los docentes. No obstante, existen también otras causas que parecen asociarse también al burnout: problemas en la formación inicial y continua que recibe el profesor, inestabilidad laboral, escasa promoción y movilidad social, bajos incentivos económicos, falta de recursos materiales y personales en los centros, el ciclo educativo (sobre todo Secundaria), el excesivo número de alumnos y la heterogeneidad de éstos en algunos casos, las dificultades de relación con los compañeros, estilos de supervisión caracterizados por un escaso apoyo y las actitudes negativas que en ocasiones presentan los padres con respecto a la educación de sus hijos.

Por lo que se refiere a las características personales de los profesores, algunas de las que relacionan en mayor medida con el desarrollo del síndrome del profesor quemado serían: tendencia a la ansiedad, inestabilidad emocional, una baja autoestima y baja autoeficacia percibida, el estilo de personalidad caracterizada por la impaciencia y la urgencia, una excesiva implicación laboral y actitudes hostiles hacia los demás, que el profesor crea que tiene escaso control sobre las cosas importantes que le suceden y que éstas se deben a factores externos, como la suerte, un estilo de pensamiento irracional (poco realista, exagerado y negativo) y un estilo de afrontamiento de las dificultades caracterizado por la evitación o las estrategias pasivas más que por las estrategias de manejo activas.

Por último, y en respuesta a la pregunta, “¿qué podemos hacer para mejorar esta situación?”, ofrecemos las siguientes alternativas de solución:

1. Adoptar un estilo saludable de vida (alimentación sana, ejercicio físico, etc.)
2. Ser consciente de tu propio estado emocional.
3. Tratar de equilibrar el tiempo dedicado a trabajo, actividades de ocio y vida social y descanso.
4. Planificar el tiempo con objetivos realistas

5. Ser asertivo en las relaciones interpersonales, es decir, respetar y afirmar tus derechos.
6. Solicitar apoyo a los demás (compañeros, supervisores, familiares y amigos)
7. Tratar de afrontar los problemas de forma activa.
8. Pensar de forma realista y positiva
9. Buscar oportunidades y nuevos retos en tu trabajo.

#### **1.4 Justificación de la investigación**

##### **Justificación administrativa**

La presente investigación se justifica administrativamente porque se aplica los principios administrativos de planeación, organización, dirección y control, y que ello permite mejorar la función administrativa en la empresa brindando una eficiente y eficaz gestión de los servicios en la Cámara de Comercio del Callao.

##### **Justificación económica:**

La investigación se justifica económicamente porque al mejorar la empresa en sus diferentes secciones y departamentos aplicando los principios administrativos, la empresa podrá tener más asociados y organizar eventos que signifiquen ingresos económicos que reviertan en la calidad y el crecimiento de la organización.

##### **Justificación social:**

La Cámara de Comercio del Callao para su funcionamiento requiere de trabajadores entre empleados y obreros para desempeñar las funciones laborales, ello implica que los trabajadores deben recibir una remuneración acorde con la economía del país para mantener a sus familiares entre esposas e hijos y no generar problemas sociales que perturben la tranquilidad social del país.

##### **Justificación práctica:**

Nuestra investigación desde el punto de vista de la justificación práctica va a solucionar los problemas del estrés laboral de los trabajadores que laboran en la institución y ello implica que para reducir o eliminar el estrés laboral en la empresa la solución debe estar orientada en capacitaciones permanentes sobre motivación, liderazgo, trabajo en equipo, calidad del servicio, satisfacción del cliente interna y externa, implementación de hábitos de un mejor trato humano entre otros, solucionando de tal manera el estrés laboral en la empresa.

El estudio se llevará a cabo en la Cámara de Comercio del Callao (Jr. Miller 450 2° Piso-Callao), donde se realizará la toma de cuestionarios a 10 trabajadores de la empresa para medir su nivel de estrés y su relación con el clima organizacional.

En primer lugar, se escogerá al azar a 10 trabajadores, los cuales serán llevados a una sala privada donde se les otorgará las hojas para responder al cuestionario.

Al momento de ejecutar la encuesta se encontró a los trabajadores realizando sus labores, cada uno de ellos ubicados en sus respectivas áreas y realizando sus funciones cotidianas.

**CAPÍTULO II**  
**MARCO TEÓRICO**

## **2.1 Antecedentes de la investigación**

### **A nivel internacional:**

**Sánchez Cortés, Mayra (2012), “El estrés laboral y el desempeño de los trabajadores en la empresa Sualupell Curtiduría Suárez S.A. en la ciudad de Ambato - Ecuador en el período Marzo – mayo de 2009”**

### **Conclusiones del Autor:**

El estrés en el entorno laboral es un problema creciente, inhabilitante y con un coste personal, social y económico muy importante que se ve reflejado en el desempeño de los trabajadores y esto a la vez repercute en los gastos y pérdidas derivadas del estrés, estas son cuantiosas y aumentan año tras año. Son numerosos los índices de ausentismo, la baja productividad en la empresa, los accidentes profesionales y la escasa motivación en el trabajo. En psicología estrés suele hacer referencia a ciertos acontecimientos en los cuales nos encontramos con situaciones que implican demandas fuertes para el individuo, que pueden agotar sus recursos de afrontamiento y con la propuesta realizada que es: Desarrollar un taller de técnicas de relajación para disminuir el nivel de estrés de los trabajadores, y elevar el desempeño laboral, se busca reducir los altos niveles de estrés para incrementar la productividad de la empresa.

### **Parafraseo:**

Mi opinión personal o como parte del equipo de trabajo refiere a que el reflejo del estrés del personal se observa en el desempeño de los mismos y por consiguiente en toda la empresa, perjudicando así los resultados esperados.

**Escobar y Hernández (2004), Percepción del clima organizacional en los trabajadores de la contraloría municipal de Maracaibo - Venezuela.**

### **Conclusiones del Autor:**

La población utilizada para la investigación, estuvo conformada por 112 trabajadores, de la contraloría municipal de Maracaibo, las características de estos sujetos fueron las siguientes: 44 personas del sexo masculino, 68 personas del sexo femenino, con edades comprendidas entre 18 y 69 años, y con un estimado de 1 a 20 años de experiencia en la institución. Para la recolección de la información sobre la variable de percepción del clima organizacional, se seleccionó como instrumento de medición el cuestionario auto-administrado diseñado por Cangas y Labarca (1997). La investigación arrojó como resultado, que la percepción global del clima organizacional hubo prevalencia del nivel intermedio positiva, debido a que la

mayor distribución de los sujetos se agrupó en esa categoría (56,8%). Como conclusión, se obtuvo una percepción positiva en el clima organizacional.

**Parafraseo:** Como parte del equipo de trabajo sostenemos que los trabajadores de la Municipalidad de Maracaibo, llevan un clima organizacional estable, permitiéndoles desarrollar sus funciones adecuadas y dentro de lo establecido por la empresa lo que permitirá cumplir con la misión, visión y objetivos planeados.

### **A Nivel Nacional**

**Ventura Rodríguez (2011), “El estrés laboral en el sector entretenimiento en el distrito de Miraflores - Lima durante el año 2011”.**

#### **Conclusiones del autor:**

El estrés se ha convertido en una patología que acompaña a gran parte de la población trabajadora. El estrés laboral se considera como la fase avanzada del estrés, como consecuencia del estrés laboral crónico. El estudio es importante debido a que el estrés en una persona limita la parte productiva en las labores y también genera una deficiencia en la salud del trabajador.

**Parafraseo:** Sostenemos que el clima organizacional en el sector entretenimiento en el distrito de Miraflores durante el año 2011, fue negativo debido a distintas causas que dañan el buen clima laboral entre colaboradores, no permitiendo el correcto desarrollo de tareas y funciones asignadas, por lo tanto, no se puede cumplir a cabalidad con los objetivos planeados, generando estrés laboral.

**Palma Carrillo Sonia (2005), Motivación y Clima laboral en personal de entidades universitarias.**

#### **Conclusiones del autor:**

La motivación y el clima laboral constituyen dos temas de gran interés en la psicología organizacional, por sus implicancias en la productividad del recurso humano en ambientes laborales y son indicadores de la calidad de vida en el trabajo. En el presente trabajo, ambos aspectos, evidencian un funcionamiento promedio y una baja relación entre sí; sin llegar a presentar niveles óptimos de motivación. Presentan mejor puntuación los docentes y los trabajadores con más de cinco años de servicios, personal con características relacionadas con la autorrealización e internalización de una cultura de trabajo

**Paráfraseo:** Sostenemos que la Motivación y Clima laboral en personal de entidades universitarias, tienen un nivel medio de motivación y clima laboral, pudiendo mejorar estos resultados con la finalidad de cumplir con objetivos planeados, porque teniendo colaboradores motivados y comprometidos con la empresa se logrará un buen clima laboral por tanto se cumplirán las metas y objetivos planeados

## **2.2 Bases teóricas**

### **2.2.1 Definiciones y conceptos de las variables y subvariables**

#### **2.2.1.1 Estrés**

##### **Definición de estrés**

Desde 1935, Hans Selye, (considerado padre del estrés) introdujo el concepto de estrés como síndrome o conjunto de reacciones fisiológicas no específicas del organismo a diferentes agentes nocivos del ambiente de naturaleza física o química.

El estrés (stress) es un fenómeno que se presenta cuando las demandas de la vida se perciben demasiado difíciles. La persona se siente ansiosa y tensa y se percibe mayor rapidez en los latidos del corazón.

"El estrés es lo que uno nota cuando reacciona a la presión, sea del mundo exterior sea del interior de uno mismo. El estrés es una reacción normal de la vida de las personas de cualquier edad. Está producido por el instinto del organismo de protegerse de las presiones físicas o emocionales o, en situaciones extremas, del peligro".

El estrés es la respuesta del cuerpo a condiciones externas que perturban el equilibrio emocional de la persona. El resultado fisiológico de este proceso es un deseo de huir de la situación que lo provoca o confrontarla violentamente. En esta reacción participan casi todos los órganos y funciones del cuerpo, incluidos cerebro, los nervios, el corazón, el flujo de sangre, el nivel hormonal, la digestión y la función muscular.

El estrés es un estímulo que nos agrede emocional o físicamente. Si el peligro es real o percibido como tal, el resultado es el mismo. Usualmente provoca tensión, ansiedad, y distintas reacciones fisiológicas.

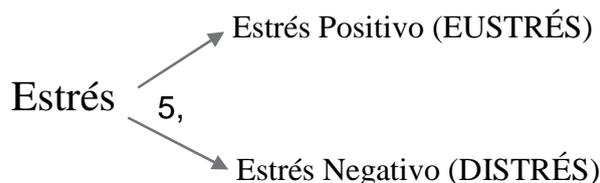
Es la respuesta fisiológica, psicológica y de comportamiento de un sujeto que busca adaptarse y reajustarse a presiones tanto internas como externas.

En todos los ámbitos de la vida, se generan tensiones y cuando alguien pretende eliminarlas por completo, es muy probable que lo único que consiga es estresarse aún más,

por lo que como seres humanos racionales lo inteligente y positivo es saber controlar las tensiones para canalizarlas luego de manera positiva.

En términos generales se puede hablar de dos tipos de estrés:

Grafico 1.



Eustrés, 1) define el eustrés como un estado en el cual las respuestas de un individuo ante las demandas externas están adaptadas a las normas fisiológicas del mismo.

El eustrés es el fenómeno que se presenta cuando las personas reaccionan de manera positiva, creativa y afirmativa frente a una determinada circunstancia lo cual les permite resolver de manera objetiva las dificultades que se presentan en la vida y de esta forma desarrollar sus capacidades y destrezas.

Según Pose (2005, Distrés, 1) cuando las demandas del medio son excesivas, intensas y/o prolongadas, y superan la capacidad de resistencia y de adaptación del organismo de un individuo, se pasa al estado de Distrés o mal estrés.

Se puede decir que el estrés puede ser visto como un fenómeno de adaptación en los individuos ya que depende de cada persona y de la situación que se le presente el tipo de respuesta que proporcione a su entorno y esta le podrá beneficiar o no en su crecimiento personal y/o profesional.

### **Fases del estrés**

El ser humano fue creado por Dios con la capacidad para detectar las señales que indican peligro y tiene la opción de acercarse a las situaciones que generan amenazas o evitarlas y alejarse de ellas.

El estrés desde que aparece hasta que alcanza su máximo efecto va pasando por una serie de etapas, durante las cuales se puede detener la acción que este trastorno genera o permitir que este se desarrolle plenamente hasta llegar a las últimas consecuencias.

El estrés pasa por tres etapas:

**Fase de Alarma:** Las reacciones de alarma conforman la primera fase del proceso de estrés frente a la agresión. Durante esta etapa aparecen los síntomas: respiración entrecortada y acelerada, aumento del ritmo cardiaco, aumento de la presión arterial, sensación de tener un nudo en la garganta o en el estómago, ansiedad, angustia.

Estas reacciones son provocadas por la secreción de hormonas como la adrenalina que surte efecto después de unos minutos y cuya función es la de preparar al cuerpo para una acción rápida.

**Fase de resistencia:** La resistencia es la segunda fase del proceso de adaptación al estrés. Cuando el estado de agresión se prolonga, las reacciones de adaptación provocan que se inicie un proceso de resistencia a dicho estado. Esta etapa, que es una continuación de la primera fase, permite compensar los gastos de energía ocasionados por el estado de estrés y, de este modo, impedir el agotamiento del organismo.

**Fase de agotamiento:** Cuando se presenta un cuadro constante y severo de estrés, el organismo pierde su capacidad de respuesta y se agota. El estado de estrés es tan intenso que la persona afectada ya no puede afrontar las agresiones.

El organismo se colapsa y ya no puede defenderse de las situaciones de agresión. Las reservas psíquicas y biológicas se agotan. Durante esta fase, es probable que la persona afectada desarrolle algunas patologías que provoquen que el organismo pierda su capacidad de activación.

## **Estrés laboral**

El estrés hoy en día se considera como un proceso interactivo en el que influyen los aspectos de la situación (demandas) y las características del sujeto (recursos). Si las demandas de la situación superan a los recursos del individuo, tenderá a producirse una situación de estrés en la que el individuo intentará generar más recursos para atender las demandas de la situación.

**La OIT** (organización Internacional de Trabajo) considera que “estrés laboral afecta negativamente a la salud psicológica y física de los trabajadores, y a la eficacia de las entidades para las que trabajan.

Los agentes estresantes o estresores

-La respuesta al estrés

Los agentes estresores son aquellas circunstancias que se encuentran en el entorno que rodea a las personas y que producen situaciones de estrés. Los estresores pueden ser de índole individual, grupal y organizacional.

Santos (2004) señala que se denominan estresores a los factores que originan el stress y hace énfasis en que el nivel de activación o estado de alerta del individuo se estima como el nivel inicial de una condición de stress.

La respuesta al estrés es la reacción de un individuo ante los factores que lo originan y los tipos de respuesta que pueden brindarse frente a una situación estresante son dos:

-Respuesta en armonía adecuada con la demanda que se presenta

-Respuestas negativa, insuficiente o exagerada en relación con la demanda planteada, lo cual genera desadaptación.

En este punto se pueden notar significativas diferencias individuales, ya que mientras para unas personas unas experiencias resultan agotadoras, difíciles o con un fortísimo efecto negativo sobre el organismo, para otras personas estas vivencias resultan solo ligeramente alteradores y no ocasionan daños en el sistema nervioso y en ninguna parte del organismo.

### **Estrés laboral y las características individuales**

El estrés laboral es uno de los problemas de salud más grave que en la actualidad afecta a la sociedad en general, debido a que no sólo perjudica a los trabajadores al provocarles incapacidad física o mental en el desarrollo de sus actividades laborales, sino también a los empleadores y a los gobiernos, ya que muchos investigadores al estudiar esta problemática han podido comprobar los efectos en la economía que causa el estrés.

Si se aplica el concepto de estrés al ámbito del trabajo, este se puede ajustar como un desequilibrio percibido entre las demandas profesionales y la capacidad de la persona para llevarlas a cabo, el cual es generado por una serie de fenómenos que suceden en el organismo del trabajador con la participación de algunos estresores los cuales pueden llegar hasta afectar la salud del trabajador.

No todos los trabajadores reaccionan de la misma forma, por lo que se puede decir que si la exigencia presentada en el trabajo es adecuada a la capacidad, conocimiento y estado de salud de un determinado empleado, el estrés tenderá a disminuir y podrá tener signos estimulantes, que le permitirán hacer progresos en el ámbito laboral y tener mayor proyección en el mismo.

Lo contrario a lo que se planteó anteriormente ocasionaría en el trabajador un estrés debilitante de las capacidades y valoraciones personales, lo cual lo conducirían a estados de frustración o apatía al trabajo que le impedirían realizarse integralmente y obtener logros en el campo profesional.

Existe en la actualidad bibliografía en la que describe el estudio del comportamiento de los trabajadores frente al estrés, basándose en tipos de personalidad y de esta forma se puede inferir acerca de la actitud o respuesta de estos frente a una circunstancia estresante y los posibles efectos de tratar inadecuadamente la situación a la que se enfrentan.

### **Causas del estrés laboral**

Día a día nos encontramos con personas que dedican la mayor parte de su tiempo al trabajo, viven agobiados y angustiados por buscar la perfección en el área laboral, descuidando aspectos importantes de la vida como la familia y los amigos.

Son estas situaciones las que muchas veces llevan a los individuos a ser adictos de su empleo y estas mismas son las que generalmente ocasionan estrés laboral.

Los agentes estresantes pueden aparecer en cualquier campo laboral, a cualquier nivel y en cualquier circunstancia en que se someta a un individuo a una carga a la que no puede acomodarse rápidamente, con la que no se sienta competente o por el contrario con la que se responsabilice demasiado.

El estrés laboral aparece cuando por la intensidad de las demandas laborales o por problemas de índole organizacional, el trabajador comienza a experimentar vivencias negativas asociadas al contexto laboral. (Doval, Moleiro y Rodríguez 2004, El Estrés Laboral).

Por otra parte es necesario tomar en cuenta que el origen del estrés laboral según Melgosa (1999), puede considerarse como de naturaleza externa o interna, por lo que se puede decir que cuando los agentes externos o ambientales son excesivamente fuertes hasta los individuos mejor capacitados pueden sufrir estrés laboral y cuando un trabajador es muy frágil psicológicamente aun los agentes estresantes suaves le ocasionaran trastornos moderados.

González Cabanach (1998 citado en Doval et. al, 2004) distingue que algunas de los factores estresantes en el contexto laboral son:

- Factores intrínsecos al propio trabajo
- Factores relacionados con las relaciones interpersonales
- Factores relacionados con el desarrollo de la carrera profesional
- Factores relacionados con la estructura y el clima organizacional

En muchas ocasiones el estrés laboral puede ser originado por varias causas y una muy importante es el temor a lo desconocido, ya que muchas veces el trabajador se enfrenta a situaciones inciertas que le generan desconfianza y la sensación de no estar preparado para enfrentar un problema en la organización, por lo que este tipo de situaciones no permiten que exista un desarrollo pleno de la persona por el miedo a equivocarse. Un ejemplo de lo anteriormente descrito se presenta cuando se dan cambios a nivel de gerencia en una organización.

Santos (2004) menciona que el avance tecnológico en el área industrial ha incorporado como factor estresante la monotonía, haciendo énfasis que este fenómeno no es perceptible fácilmente por los individuos en su trabajo.

La vida rutinaria ocasiona desánimo, apatía, cansancio, etc. en los individuos miembros de una organización y estos son síntomas del trastorno denominado estrés, por lo que las personas al encontrarse sometidas a situaciones como esta no desarrollan todo su potencial, el cual queda limitado a hacer únicamente lo que se les ordena impidiéndose de esta forma el pleno desarrollo en el campo laboral.

El Salvador actualmente se encuentra inmerso en una grave crisis económica siendo esta una causa muy importante de generación de estrés a nivel social, que influye grandemente en el entorno laboral, en primer lugar porque que existe inestabilidad laboral

debido al surgimiento de normativas como el TLC y en segundo lugar porque hay una alta tasa de desempleo, lo cual conduce a técnicos profesionales a trabajar en empleos que no van de acuerdo al grado de estudios obtenidos o a la carrera universitaria estudiada, generándose de esta forma estrés que conlleva a frustraciones de diferente naturaleza .

### **Principales efectos del estrés laboral**

La exposición a situaciones de estrés no es en sí misma algo "malo" o negativo, solo cuando las respuestas de estrés son excesivamente intensas, frecuentes y duraderas pueden producirse diversos trastornos en el organismo. (Doval et al. 2004, Efectos negativos del estrés en el trabajador).

En la vida toda acción realizada tiene como efecto una reacción específica. Al estudiar la temática del estrés no puede obviarse que el estrés mal manejado ocasiona repercusiones en las personas, sin embargo, actualmente se está haciendo énfasis a los efectos del estrés a nivel fisiológico ya que estos propician un gran deterioro en los individuos impidiéndoles realizar sus actividades cotidianas.

A continuación, se presenta principales efectos negativos del estrés laboral según (Doval et al. 2004, Efectos negativos del estrés en el trabajador):

#### **-Efectos fisiológicos:**

- Aumento de la tasa cardíaca
- tensión muscular
- Dificultad para respirar

#### **-Efectos cognitivos:**

- Preocupaciones
  - Dificultad para la toma de decisiones
  - Sensación de confusión

**-Efectos motores:**

- Hablar rápido
- Temblores
- Tartamudeo

Los efectos cognitivos y motores son muy importantes cuando se habla de efectos del estrés en los trabajadores, ya que están íntimamente relacionados y podría decirse que muchas veces estos efectos se presentan en forma simultánea, ya que una persona preocupada puede presentar signos como temblores en las manos o hablar muy rápido, también la dificultad para la toma de decisiones y la sensación de confusión pueden presentar características como tartamudeo o voz entre cortada.

**Efectos del estrés laboral sobre la salud**

Los estilos de vida actuales son cada día más demandantes, esto lleva al hombre moderno a incrementar notablemente en mucho sus cargas tensionales y esto produce la aparición de diversas patologías (Villalobos 1999, Enfermedades por Estrés).

Las patologías que surgen a causa del estrés laboral pueden ser asimiladas de diferentes formas por los individuos, ya que en este nivel se toman en cuenta aspectos como diferencias individuales reflejadas en el estado actual de salud e historia clínica de las personas, por lo que un determinado efecto del estrés laboral no se presentará de igual forma en todos los seres humanos y lo que puede ser nocivo para unos será leve para otra.

Santos (2005) hace referencia que al debilitarse las defensas del organismo las actividades del cuerpo se desaceleran y pueden cesar totalmente, generando problemas psicológicos, una enfermedad física o incluso la muerte.

Está comprobado científicamente que el estrés produce una disminución notable de las defensas en el organismo, por lo que una persona que adolece continuamente estrés está

expuesta a sufrir cualquier tipo de enfermedades ocasionadas por bacterias o virus y esto es más grave en sociedades como la Salvadoreña, en donde el medio ambiente es vulnerable y se encuentra altamente contaminado, por eso es frecuente observar que el sector laboral es generalmente afectado por enfermedades virales que muchas veces necesitan incapacidad laboral.

### **Efectos del estrés laboral sobre la organización**

Cada persona que sufre de estrés está pagando un alto precio por su salud personal, pero también pagan un alto costo la empresa para la cual trabaja trayendo como consecuencia (Villalobos 1999, Efectos del estrés sobre la organización):

- Absentismo.
- Rotación o fluctuación del personal.
- Disminución del rendimiento físico.

Las empresas deben de ser conscientes que los que los miembros de su organización son seres humanos que sienten, sufren enfermedades y tienen un límite, por lo que debe de ponerse atención especial a sus demandas e insatisfacciones ya que esto permitirá mejorar el clima organizacional y esto llevará a obtener mejores resultados en el aspecto social y económico.

Un trabajador al que se le cumplen sus demandas da lo mejor de sí en su trabajo, es responsable de sus actos y trabaja por mejorar las condiciones de la organización por lo que siempre debe de buscarse la satisfacción de los trabajadores, así como promover iniciativas encaminadas al logro de la misma.

### **Prevención y Manejo del Estrés Laboral**

La mejor técnica para evitar caer en situaciones estresantes es evitar de manera eficaz todo aquello que nos conlleva a desequilibrios emocionales o laborales con el fin de prevenir los efectos agudos ocasionados por el estrés.

"La manera en que cada individuo, cada sector y en general la sociedad responde ante el estrés, identifica la complejidad del fenómeno y la necesidad de plantear ante sus efectos estrategias de confrontación en las diversas instancias (Santos, 2004, p. 19).

Existen diferentes formas de prevenir el estrés pero estas pueden ser aplicadas de diferente manera a cada individuo, hay un aspecto muy importante que es necesario mencionar y es la necesidad de cambiar los estilos de vida rutinarios y la de incorporar nuevos hábitos, que muchas veces son muy sencillos pero pueden dar solución a importantes problemas de salud física y mental originados por el estrés, sin embargo estos hábitos deben realizarse de manera recurrente para obtener buenos resultados.

### **2.2.1.2 Clima organizacional**

#### **Definición de clima organizacional**

Según Goncálves (2000), refiere que, a fin de comprender mejor el concepto de clima organizacional es necesario resaltar los siguientes elementos:

- El clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo.
- Estas características son percibidas directas o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente.
- El clima, tiene repercusiones en el comportamiento laboral.
- El clima, es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.
- Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra, y de una sección a otra dentro de una misma empresa.

-El clima junto con las estructuras y características organizacionales, y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico.

El clima organizacional es un tema de gran importancia, para todas las organizaciones, las cuales buscan el mejoramiento del ambiente, para poder alcanzar un aumento de productividad sin perder de vista el recurso humano. El ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato con los demás miembros de la organización y con los clientes, son elementos que conforman lo que se define como clima organizacional.

Según Chiavenato (2000), el clima organizacional, se refiere al ambiente interno existente entre los miembros de la organización, está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados, e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional, es decir, aquellos aspectos de la organización que desencadenan diversos tipos de motivación entre los miembros.

Este autor, plantea que los seres humanos están obligados a adaptarse a una gran variedad de situaciones para satisfacer sus necesidades y mantener un equilibrio emocional, esto lo define como adaptación, lo cual no solo se refiere a la satisfacción de las necesidades fisiológicas y de seguridad, sino también a la necesidad de pertenecer a un grupo social.

El clima no se ve, ni se toca, pero es algo real dentro de la organización que está integrado en una serie de elementos que condicionan el tipo de clima en el que laboran los empleados; el clima en las organizaciones, está integrado por elementos como: a) El aspecto individual de los empleados en el que se consideran actitudes, percepciones, personalidad, los valores, el aprendizaje y el estrés que pueden sentir los empleados en la organización; b) Los grupos dentro de la organización, su estructura, procesos cohesión, normas y papeles; c) La motivación, necesidades, esfuerzo y refuerzo; d) Liderazgo, poder, políticas, influencia,

estilo; e) La estructura con sus macro y micro dimensiones; y f) Los procesos organizacionales, evaluación, sistema de remuneración, comunicación y el proceso de toma de decisiones.

Todos estos elementos determinan el rendimiento del personal en función de: alcance de los objetivos, satisfacción en la carrera, la calidad del trabajo, su comportamiento dentro del grupo, la moral, cohesión, desde el punto de vista de la organización en la producción, eficacia, satisfacción, adaptación, desarrollo y supervivencia.

### **Características del clima organizacional**

Según Salom (1994), el clima organizacional implica una referencia constante de los miembros, respecto a su estar en la organización.

Entre las características más resaltantes están:

-Las variables que definen el clima son aspectos que guardan relación con el ambiente laboral.

-Tiene una cierta permanencia, a pesar de experimentar cambios por situaciones coyunturales, esto significa que se puede contar con una cierta estabilidad en el clima de una organización, con cambios relativamente graduales, pero esta estabilidad, puede sufrir perturbaciones de importancia derivadas de decisiones que afecten en forma relevante el devenir organizacional.

-Tiene un fuerte impacto sobre los comportamientos de los miembros de la empresa. Un mal clima, por otra parte, hará extremadamente difícil la conducción de la organización y la coordinación de las labores.

Afecta el grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización con ésta. Una organización con un buen clima tiene una alta probabilidad de conseguir un nivel

significativo de identificación de sus miembros; en tanto una organización cuyo clima sea deficiente no podrá esperar un alto grado de identificación.

-Es afectado por los comportamientos y actitudes de los miembros de la organización, y a su vez, afecta dichos comportamientos y actitudes. En otras palabras, un individuo puede ver como el clima de su organización es grato, y contribuir con su propio comportamiento que este clima sea agradable.

-Es afectado por diferentes variables estructurales, como estilo de dirección, políticas y planes de gestión, sistemas de contratación y despidos, etc. Estas variables, a su vez, pueden ser también afectadas por el clima.

-El ausentismo y la rotación excesiva puede ser indicadores de un mal clima laboral. Algo semejante ocurre con la insatisfacción laboral. La forma de atacar estos problemas, puede ser difícil, dado que implica realizar modificaciones en el complejo de variables que configura el clima organizacional.

-Es importante tomar en cuentas estas características, ya que son de gran utilidad al momento de observar el clima organizacional, y de esta manera se ve que es lo que puede afectar a éste, y de modo más factible se puede buscar una pronta solución, si se llega a presentar algún problema.

### **Factores que conforman el clima organizacional.**

Según Gonçálves (2000), los factores extrínsecos e intrínsecos de la organización influyen sobre el desempeño de los miembros dentro de la organización y dan forma al ambiente en que la organización se desenvuelve. Estos factores no influyen directamente sobre la organización, sino sobre las percepciones que sus miembros tengan de estos factores.

**Gráfico 2.**

*Factores que conforman el clima organizacional.*



Fuente: (Goncálves, 2000)

La importancia de esto reside en el hecho de que, el comportamiento de un miembro de la organización no es el resultado de los factores organizacionales existentes (externo y principalmente internos), sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador, de cada uno de estos factores. Sin embargo, estas percepciones dependen en buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la organización. De ahí, que el clima organizacional refleja la interacción entre características personales y organizacionales.

La existencia de cada organización dentro de un medio ambiente que cuenta con factores externos e internos, están conformados por elementos físicos, tecnológicos, sociales, políticos y económicos; que de una u otra manera afectan y se ven afectados por las políticas y procedimientos organizacionales, por tal motivo cualquier programa desarrollado para la administración de los recursos humanos deben tener presente dichos componentes.

Brunet (1999), considera que el clima organizacional, es un componente multidimensional de elementos que se pueden descomponer en términos de estructuras

organizacionales, tamaño de la organización, modo de comunicación, estilo de liderazgo de la dirección y otros.

Según este autor, el clima organizacional es una abstracción muy reciente incorporada a la psicología industrial y organizacional, y está constituida por una fusión de dos grandes escuelas del pensamiento que son:

a. Escuela de la Gestalt: Este enfoque se centra en la percepción de la organización (el todo es diferente a sus partes) de tal modo que la percepción del medio de trabajo y del entorno, es lo que influye en el comportamiento de un empleado.

b. Escuela Funcionalista: Esta escuela plantea que el pensamiento y el comportamiento de un individuo, depende del ambiente que lo rodea y las diferencias individuales, las cuales juegan un papel importante en la adaptación del individuo a su medio. Los individuos tienen la necesidad de información proveniente de su medio de trabajo, a fin de conocer los comportamientos que requiere la organización, y alcanzar así un nivel de equilibrio aceptable con el mundo que lo rodea.

### **Tipos de clima organizacional**

Prevalen cinco tipos de clima organizacional, y los grupos pasan por ellos, en varias etapas de su desarrollo en la organización, como respuesta a las presiones internas y externas, en ocasiones experimentan cada clima en forma pura, pero lo que generalmente prevalece es una mezcla de dos o más de los cinco tipos de clima (Brunet, 1999):

-Clima rutinario: Caracteriza actividades fortuitas, sin rumbo, apáticas e impersonales. Las relaciones están marcadas por la hostilidad, la desconfianza y la amenaza. Los trabajadores se dedican a sus tareas porque creen que el trabajo no tiene significado y no vale la pena.

-Clima orientado para la tarea: Se basa en “el trabajo bien hecho desde la primera vez”. Se caracteriza por actividades de trabajo altamente sistémicas y controladas, sus miembros se

evalúan constantemente buscando la eficacia, y los líderes ejercen control sobre el momento y modo de hacer cada tarea enfatizando la consistencia. Las personas que viven bajo este clima piensan que tienen posiciones importantes y tienen una mayor satisfacción al hacer un trabajo bien hecho.

-Clima de apoyo mutuo: Caracteriza el intercambio de amistad, simpatía y preocupación entre los miembros del grupo, mostrando una enorme preocupación por los sentimientos ajenos. Las actividades y los requisitos tienen una importancia mínima y, en general, las personas responden las unas a las otras como iguales.

-Clima práctico: Caracteriza la cooperación y la sociabilidad. Mantiene las relaciones a un nivel que permite a las personas negociar las unas con las otras, y a hacer concesiones que dejan a la mayor parte sentirse bien y haciendo un trabajo adecuado. Los conflictos los resuelve el mismo individuo, a menos que afecte a gran parte de la organización, entonces trabajan en equipo para solucionarlo.

-Clima propósito: Caracteriza la actividad altamente dirigida de los miembros, abierta a la evaluación y la influencia. Los miembros tienen un sentido de propósito común y desarrollarán un compromiso fuerte con ese objetivo y con relación a los individuos. Los conflictos se consideran como oportunidades para la complementación, de tal forma que puedan crecer, en vez de evitarlos u ocultarlos.

Las personas pueden sentir mayor satisfacción con la calidad de sus relaciones como con la calidad de lo que producen conjuntamente.

Aquí se ve una clara diferencia entre los tipos de climas existentes dentro de una organización, estos son importantes para ella; ya que de esta manera se puede observar que tipo de clima se maneja, y así poder actuar y/o invertir la situación si es necesario, para el progreso de la empresa.

### Subvariables del clima organizacional

- a) **Motivación:** La motivación posee componentes cognitivos, afectivos y de conductas. Las preferencias, persistencia y empeño o vigor son evidencias de los procesos motivacionales internos de una persona que se traducen en la responsabilidad, el cumplimiento, la dedicación, el esfuerzo, la productividad personal frente a la realización de las actividades laborales.
- b) **Remuneraciones e incentivos:** Nivel de aceptación de los sistemas de recompensas existentes y reconocimiento de la relación existente entre tarea y remuneración.
- c) **Trato humano:** es el ofrecer seguridad, hacer uso de un lenguaje corporal y verbal tanto sencillo como cercano, saber escuchar, ser respetuoso y amable, brindar cortesía y simpatía, dar buena muestra de profesionalidad, dar imagen de fiabilidad e incluso dejar patente que se es creíble.

#### 2.2.1.3 Definición de términos básicos

- a) **Estrés Laboral:** Es un estado de presión y tensión que se produce en situaciones exigentes en donde el individuo considera que están encima de sus capacidades.
- b) **Clima Organizacional:** son aquellas características del medio ambiente de trabajo.
- c) **Agotamiento personal:** es el desequilibrio entre la percepción de las capacidades de afrontamiento, recursos físicos y mentales de los trabajadores ante las exigencias de su actividad.
- d) **Despersonalización:** es una alteración de la percepción o la experiencia de uno mismo de tal manera que uno se siente "separado" de los procesos mentales o cuerpo.
- e) **Realización personal:** proceso mediante el cual uno consigue ser todo lo que en potencia es.

#### 2.2.2 Literatura actualizada y algunos casos sobre la investigación

**Padre Rico, Padre Pobre**

**Autor:** Robert Kiyosaki

**Género:** Desarrollo Personal **Idioma:** español

**Resumen:**

"Tuve dos padres, uno rico y uno pobre. Uno, era muy inteligente y altamente instruido; había obtenido un doctorado y completado cuatro años de trabajo de postgrado en un período inferior a dos años.

Luego, asistió a las Universidades de Stanford, Chicago y Northwestern, para realizar sus estudios avanzados totalmente becado.

Mi otro padre, nunca completó el octavo grado. Ambos hombres fueron exitosos en sus carreras, y trabajaron arduamente durante toda su vida. Los dos ganaron ingresos substanciales; pero uno de ellos luchó financieramente de por vida. El otro, se convertiría en uno de los hombres más ricos de Hawái. Uno falleció dejando decenas de millones de dólares a su familia, iglesia, e instituciones de caridad. El otro dejó cuentas por pagar. Ambos hombres eran fuertes, carismáticos e influyentes. Y ambos me ofrecieron sus consejos, pero no me aconsejaron las mismas cosas. Los dos creían firmemente en la educación, pero no me recomendaron el mismo camino de estudios."

Así comienza Robert Kiyosaki, la narración de este best seller, en el cual comparte con nosotros las lecciones que aprendió de su "padre rico", el hombre que se convertiría en su mentor cuando -a la edad de 9 años- tuvo la inquietud de aprender el proceso de ganar dinero. Siendo apenas un niño, tuvo la oportunidad de iniciar el aprendizaje de conceptos que lo convertirían más adelante en un hombre inmensamente rico. Estos conceptos son explorados a través de las páginas de este libro y ordenados en lecciones de una especial sencillez y claridad.

A través de frecuentes comparaciones entre las diferentes formas de pensar de su padre rico y su padre pobre, Robert analiza los esquemas mentales que suelen mantener a una persona instruida en la pobreza, y que en cambio pueden llevar a una persona sin instrucción a la riqueza.

La preocupación de Robert es complementar la deficiente formación escolar en lo referente a las finanzas.

Tal como él mismo lo expresa: La principal razón por la cual las personas luchan financieramente, es porque han pasado años en escuelas pero no aprendieron nada acerca del dinero; el resultado es que las personas aprenden a trabajar por el dinero... pero nunca aprenden a tener dinero trabajando para ellos.

### **Aprender a Motivar**

**Autor:** Antonio Blanco

**Género:** Gestión y Liderazgo

**Idioma:** español

### **Resumen:**

La motivación es un elemento clave en el entorno laboral. Aprender a motivar nos muestra, desde un enfoque práctico, las técnicas que nos ayudarán a incrementar la motivación en el trabajo. Los lectores acompañarán al equipo directivo de la empresa textil Ríos & Co. A través de las dudas de su director, la falta de motivación de sus empleados, y la problemática derivada de ese conflicto, el autor nos presenta todos los aspectos directa o indirectamente relacionados con la satisfacción y la motivación laboral. Aprender a motivar es un libro indispensable para quienes deseen acercarse a los aspectos tanto teóricos como prácticos de la motivación en el trabajo.

**Otro mal día en el trabajo Autor:** Bullmore, Jeremy

**Editorial:** Granica

**Idioma:** español

**Resumen:**

Incluso los problemas más difíciles se pueden resolver si aplicamos un poco de sentido común y reflexión adicional. El autor de este libro distingue, ochenta y tres problemas específicos para demostrar que, siempre hay una perspectiva novedosa que nos ayudará a darle la vuelta a un problema.

**Estrés laboral: guía para empresarios y empleados**

**Autor:** Martínez Selva, José María

**Editorial:** Prentice Hall

**Idioma:** español

**Resumen:**

Este libro expone las distintas formas en que el estrés laboral se manifiesta, y describe tanto las actuaciones de gestión que pueden disminuirlo, como todo lo que puede hacer el directivo o empleado para prevenir y eliminar este tipo de estrés.

**Emociones tóxicas en el trabajo**

**Autor:** Frost, Meter J.

**Editorial:** Deusto

**Idioma:** español

**Resumen:**

A través de historias de dolor en el lugar de trabajo que resonarán profundamente en los lectores, este libro muestra estrategias específicas para que los gestores puedan conectar con el sufrimiento de los demás sin internalizarlo, educar a sus organizaciones en relación

al trabajo que hacen y evitar 'quemarse' y conseguir un equilibrio entre la vida laboral y la familiar más sano.

### **Desencadenantes del estrés laboral**

**Autor:** Peiró, Jose María

**Editorial:** Pirámide

**Idioma:** español

#### **Resumen:**

El desajuste entre los requisitos del puesto de trabajo en las organizaciones y las posibilidades de rendimiento de cada sujeto es lo que produce el fenómeno conocido como estrés, debido por tanto a unas demandas inadecuadas, o a factores individuales. La búsqueda de una adecuación justa permitirá evitar problemas.

#### **2.2.3 Bases legales en orden regular**

-Constitución Política del Perú

-Ley de Sociedades – Ley N° 26887

-Ley de la Mype – Ley N° 28015

-Decreto Legislativo N° 1086

-Ley N° 30056 – Ley que crea la Mipyme y genera beneficios tributarios a la E.I.R.L.

Se espera que con la Ley 30056 (Ley de Impulso al Desarrollo Productivo y Crecimiento Empresarial) el panorama para las pequeñas y microempresas sea distinto este año. “La ley ataca varios de los problemas de las mypes, como la informalidad, la falta de capital humano capacitado, los altos costos para innovar”, dice el viceministro de Industria y Mypes, Francisco Grippa.

El funcionario calcula que luego de aprobarse el reglamento, que se ha prepublicado para recibir sugerencias hasta el viernes 24 de enero, la ley podrá entrar en vigencia desde febrero.

Aquí siete puntos importantes sobre los cambios en esta norma:

1.-Ya no se definirá el tipo de empresa por su número de trabajadores sino solo por el tamaño de sus ventas. De este modo una microempresa podrá contratar más personas que las diez a las que antes estaba limitada. Desde ahora una microempresa será la que tiene ventas anuales hasta por un máximo de 150 UIT (S/.555 mil) y una pequeña empresa la que vende entre 150 UIT (S/.555 mil) y 1.700 UIT (S/.6'290.000).

2.-Durante los tres primeros años, desde su inscripción en el Remype, las nuevas empresas no serán sancionadas al primer error si cometen una falta laboral o tributaria, sino que tendrán la posibilidad de enmendarlo sin tener que pagar multas. Esta norma no se aplicará cuando en un lapso de 12 meses la empresa incurra en la misma infracción en dos o más oportunidades.

3.-Si una microempresa supera el monto de ventas que manda la ley podrá tener plazo de un año para pasar ya como pequeña empresa al régimen laboral especial que le correspondería. De igual modo, si una pequeña empresa vende más de lo establecido tendrá hasta tres años para pasar al régimen general.

4.Las pequeñas, medianas y microempresas que capaciten a su personal podrán deducir este gasto del pago del Impuesto a la Renta por un monto máximo similar al 1% del costo de su planilla anual.

5.-El Remype, que permanece hoy bajo la administración del Ministerio de Trabajo, pasará a la Sunat.

6.-Las empresas individuales de responsabilidad limitada podrán estar en el Nuevo Régimen Único Simplificado (Nuevo Rus) que antes solo estaba dirigido a las personas naturales. Con esto tendrán algunos beneficios tributarios.

7.-En cuanto a las compras estatales, las instituciones tendrán a partir de la vigencia de la ley como máximo 15 días para pagarles a sus proveedores mypes. El Estado tiene la obligación de comprarle a las mypes al menos el 40% de lo que requiere.

8.-Decreto Legislativo N° 1223 – Norma que aumenta el fondo MIPYME a 600 millones de soles con un periodo de restitución de 30 años, administrado por COFIDE

9.-El gobierno promulgó un conjunto de medidas con el objeto de fortalecer y optimizar los procedimientos del Fondo MIPYME a fin de impulsar la innovación, la transferencia tecnológica, y la mejora de la calidad para las micro, pequeñas y medianas empresas, al amparo de la delegación de facultades otorgadas por el Congreso. Entre las principales disposiciones se encuentran: Primero: Dispone un total de S/. 500 millones, del total de S/. 600 millones con los que fue creado el Fondo MIPYME, para financiar fondos de garantía o afianzamiento para empresas del sistema financiero o mercado de valores a través de instrumentos de servicios financieros; en tanto el restante serán destinados a incrementar la productividad de las MIPYME a través de instrumentos para difusión tecnológica, innovación empresarial y mejora de la gestión y encadenamientos productivos y acceso a mercados a través de instrumentos de servicios no financieros con entidades públicas o privadas. Además, autoriza a COFIDE a utilizar hasta S/. 100 millones, con cargo a los S/. 500 millones, para que celebre convenios de financiamiento con entidades financieras que otorgan créditos a las MIPYME, y con destino exclusivo a estas últimas, para facilitarles el acceso a los recursos financieros, siempre que la participación de los recursos del Fondo MIPYME no exceda el 70% de cada crédito También, amplía considerablemente el plazo de

la vigencia del Fondo MIPYME, esto es de 10 a 30 años (Artículo 2). Segundo. Adiciona como fuentes del Fondo: Los ingresos que genera la administración de sus propios recursos; y, las donaciones y otras contribuciones no reembolsables de los gobiernos, organismos internacionales, fundaciones y otros, así como los provenientes de la cooperación técnica internacional no reembolsable. Tercero. Por último deroga el uso de los S/. 500 para la adquisición de facturas conformadas y negociables emitidas por las MIPYME a través de empresas del sistema financiero o del mercado de valores (Única Disposición Complementaria Derogatoria).

#### **2.2.4 Enfoque del mercado donde comercializa la empresa: local, regional o nacional**

La Cámara de Comercio del Callao promueve el desarrollo de la libre empresa haciendo respetar sus legítimos derechos, a través de charlas informativas, conferencias, capacitaciones, etc., facilitando oportunidades de negocio, brindándole asistencia e impulsando su competitividad.

#### **2.2.5 Ratios**

##### **Ratio del movimiento de personal**

Los climas laborales negativos pueden tener efecto sobre el número de bajas voluntarias que se dan en una empresa, pero estudiar este número de forma aislada resulta poco productivo a largo plazo, pues la plantilla puede redimensionarse a lo largo del tiempo. Es decir, no es lo mismo tener 5 bajas voluntarias en una empresa de 10 empleados que en una de 100.

Por ello, la ratio de movimiento de personal se realiza utilizando como referencia el número de empleados total. Se puede calcular de forma independiente para un departamento

o para toda la empresa, dividiendo el número de trabajadores entre la misma cantidad más las bajas voluntarias.

-Una ratio de “1” significaría que no hay bajas voluntarias y según el número sea más pequeño estamos ante datos más preocupantes. A largo plazo podremos estudiar cómo ha podido afectar el estilo de dirección a este concepto y si la ratio experimenta una caída sostenida.

-Ratio de proporción del mando

Por otro lado, la proporción del mando es una ratio que puede indicarnos si existe una relación adecuada entre los puestos directivos y operativos, ya que un excesivo número de los primeros puede producir tantos problemas internos como la falta de ellos.

Dividiendo el número de personas mandadas entre el de aquellas que tienen mando, obtendremos un número que podrá ser analizado a corto y largo plazo, planteando para cada organización y departamento el número que sea considerado como óptimo para la actividad desarrollada.

Aun así, las empresas deben considerar que un empleado solo debería responder ante un superior o como mucho ante dos, pues cuantos más situemos, más posibilidades habrá de que se produzcan mensajes contradictorios que pueden producir descoordinación entre los superiores y problemas de motivación entre los empleados.

### **Ratio de política de ascensos**

Por último, podemos estudiar la política de ascensos, ya que afecta al clima laboral mediante las perspectivas de futuro de los empleados.

Para ello, podemos dividir el número de ascensos realizados a lo largo del año entre la plantilla total. Como resulta lógico, para hacerlo debemos llevar un control de estas

actividades, buscando el reconocimiento de los empleados y creando oportunidades laborales para ellos, dentro de lo posible.

En definitiva, las ratios relativas al clima laboral se pueden analizar según su evolución, pero necesitan de una labor analítica sobre el terreno para completar un estudio a corto plazo, que nos hable sobre criterios que son más complicados de estudiar a base a datos cuantitativos.

### **2.2.6 Técnicas avanzadas**

#### **Coaching**

Si hay algo muy común que todas las personas experimenten es el estrés. Sin embargo, muchos creen que esto es una enfermedad y no es así.

La Organización Mundial de la Salud define al estrés como: "la respuesta no específica del organismo a cualquier exigencia de cambio". Por ejemplo, todo organismo se enfrenta a situaciones imprevistas que requieren más atención, esfuerzo y energía y es ahí cuando nuestro experimenta diferentes sensaciones como temblor en las manos, respiración acelerada, tensión muscular, entre otros, como una forma de estar alertas y predispuestos para la acción.

Y es precisamente en el trabajo donde vivenciamos cotidianamente esta reacción, cuando presentamos alguna propuesta a nuestros jefes, tenemos más carga de trabajo o estamos negociando el contrato.

Si esta situación ya no podemos controlarla, es hora de que nos pongamos en manos del coaching. El coach organizacional, Óscar Anzorena, define al coach como "una persona entrenada para detectar las áreas de dificultad o las barreras invisibles que obstaculizan el crecimiento o dificultan el desempeño. Su rol es acompañar y facilitar el desarrollo de las

potencialidades de las personas, ayudando a superar las trabas y resistencias que limitan su accionar y dificultan la concreción de sus objetivos”, según publica GestioPolis.com.

Azorena agrega que “el coaching es un proceso sistemático que facilita el aprendizaje y promueve cambios cognitivos, emocionales y conductuales que expanden la capacidad de acción en función del logro de las metas propuestas. En el coaching también se trabaja con la emocionalidad como predisposición para la acción. El coach acompaña a transitar la tensión emocional, a superar la ansiedad e incertidumbre del cambio y a generar el estado anímico necesario para afrontar el nuevo desafío y realizar el proceso de aprendizaje que posibilite al individuo efectuar las acciones necesarias que conduzcan a los resultados requeridos”.

Las sesiones de coaching pueden ser individuales y grupales. Para el éxito de este proceso, la labor que realice el coach será fundamental, ya que será el encargo de generar el cambio entre quienes requieran de su servicio, especialmente si se trata de un problema de estrés laboral.

### **Feedback**

El término ‘feedback’ proviene del inglés y podría ser traducido correctamente al castellano como ‘retroalimentación’, aunque de todos modos suele usarse en idioma inglés en la mayoría de los países de habla hispana. El feedback o retroalimentación es el proceso mediante el cual se realiza un intercambio de datos, informaciones, hipótesis o teorías entre dos puntas diferentes. Este término puede, así, aplicarse tanto a situaciones sociales como también a situaciones científicas, tanto biológicas como tecnológicas.

El feedback puede entenderse entonces como el resultado de la conexión que se da entre ambas partes intervinientes, conexión que incluye y supone el traspaso de datos,

información u otro tipo de elementos. El feedback es además un proceso que puede darse de manera continua entre la parte que manda los datos y la que los recibe, posiciones que pueden intercambiarse durante el proceso una y otra vez.

El feedback también está presente en numerosos espacios tecnológicos. En este sentido, gran parte de los aparatos y máquinas determinados espacios. Así, se podría decir que hay feedback entre dos personas que se comunican mutuamente datos observados y obtenidos en situaciones particulares, por ejemplo, científicos. Los datos que se compartan en el proceso de feedback permitirán a ambas partes alimentarse o retroalimentarse y elaborar mejores resultados que utilizamos en nuestra vida cotidiana funcionan a través del sistema de feedback ya que suponen el intercambio y traspaso permanente de datos (de cualquier tipo). Un ejemplo claro de esta situación es la conexión a internet que, además de contar con un espacio virtual, necesita de un soporte técnico y físico a través del cual se mandan y reciben permanentemente datos de diverso tipo. Esta conexión, en este caso particular, se puede realizar a través de cables de fibra óptica que son los responsables de llevar y traer la información necesaria.

### **2.2.7 Experiencias exitosas**

#### **Historia de Grupo Gloria:**

El 5 de febrero de 1941, la empresa General Milk Company Inc. constituyó la empresa Leche Gloria S.A. en la ciudad de Arequipa. Ese mismo año emprendió la construcción de la planta industrial e inició el 4 de mayo de 1942 la fabricación de la leche evaporada Gloria a un ritmo de 166 cajas por día, totalizando 52,000 cajas durante el primer año de producción. En ese entonces, la fuerza laboral estaba constituida por 65 personas entre empleados y obreros. Posteriormente General Milk Company Inc. fue adquirida por

Carnation Company y en el año 1978 Leche Gloria S.A. cambió su denominación a Gloria S.A.

El crecimiento vertiginoso de la producción tuvo como soporte la constante labor de renovación de los equipos de su planta de producción y la ampliación de la capacidad instalada, así como la expansión de las zonas de recojo de leche fresca, que tenían como soporte la instalación de plantas de acopio y refrigeración que servían al mismo tiempo como núcleos de promoción al desarrollo ganadero.

Al ofrecer un mercado seguro y brindar apoyo técnico a los productores proveedores, la empresa logró que la ganadería se constituyera en una actividad productiva importante en zonas en las que sólo se producía leche para autoconsumo debido a su alejamiento de las zonas urbanas y falta de mercado para su comercialización. La hoy floreciente Cuenca Lechera del Sur fue el resultado de una política bien estructurada a favor de la producción nacional de leche fresca.

### **Historia de San Fernando**

Fundada en el año 1948 por Julio Soichi Ikeda Tanimoto, la empresa inició sus operaciones como un negocio familiar dedicado fundamentalmente a la crianza de patos. Casi sesenta años después, gracias a la visión de su fundador y del esfuerzo y compromiso de todas las personas que son y han sido parte de la compañía, San Fernando se ha convertido hoy en un ejemplo de éxito en gestión comercial y líder de su sector.

Actualmente, cuenta con cinco unidades de negocio: pollos, pavos, cerdos, huevos y productos procesados, y ha consolidado su posición en el mercado, entre otros factores, gracias a la integración vertical de sus procesos productivos, a una novedosa estrategia de ventas orientada al consumidor final, y a una gestión guiada por el compromiso con la calidad total.

San Fernando es hoy el principal abastecedor del mercado nacional en sus más importantes áreas de negocio y sus productos se exportan a mercados competitivos y diversos como Colombia, Ecuador y Bolivia.

El éxito de San Fernando se basa en la implementación de un modelo de Excelencia Operativa que contempla la adquisición de tecnología de punta, la estandarización de todos sus procesos, el fortalecimiento de sus capacidades de organización, la selección y contratación de profesionales de primer nivel y la innovación continua. Todos los esfuerzos de la empresa están orientados a convertir a San Fernando en una compañía que compite en el mercado global con productos de valor agregado y un servicio caracterizado por la calidad.

**CAPÍTULO III**  
**ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN**

**3.1 De acuerdo al problema general: ¿Cuál es la relación que existe entre el clima organizacional y el estrés laboral en los trabajadores de la Cámara de Comercio – 2014?, nuestras alternativas de solución, son las siguientes:**

- a. El clima organizacional permite el desarrollo de la institución en forma equitativa y justa.
- b. El clima organizacional es un componente administrativo muy esencial para motivar al personal y elevar su nivel de desempeño.
- c. El personal cumple sus funciones y actividades de forma dinámica y con agrado.
- d. El personal se compromete con la empresa.
- e. El personal genera iniciativas y habilidades para mejorar la gestión empresarial.
- f. Por medio del clima organizacional se pone orden y se asigna responsabilidades específicas que deben cumplir obligatoriamente.
- g. Producto de un buen clima organizacional la empresa logra altas rentabilidades en su gestión económica.
- h. La gestión económica repercute en los directivos y los trabajadores porque obtienen mejores ingresos producto de las ganancias y utilidades.
- i. Se reduce el estrés laboral producto de la aplicación de todos los conceptos anteriores

**3.2 De acuerdo al problema específico N° 1: ¿De qué manera existe la relación entre la motivación del personal y el estrés laboral en los trabajadores de la Cámara de Comercio del Callao – 2014?, nuestras alternativas de solución, son las siguientes:**

1. La motivación del personal comprende capacitaciones permanentes
2. Dar buen trato a los trabajadores y clientes

3. Generar incentivos y reconocimientos a los trabajadores y asociados
4. Capacitación emocional por medio de las técnicas del coaching
5. Entrenamiento al personal

**3.3 En el problema específico N° 2: ¿Cuál es la relación que se da entre la remuneración e incentivos y estrés laboral en los trabajadores de la Cámara de Comercio del Callao – 2014?, nuestras alternativas de solución, son las siguientes:**

1. Las remuneraciones son un aspecto importante en la vida del trabajador y su familia, por ello se deben cumplir con las fechas de pago estrictamente.
2. Las remuneraciones al personal generan estabilidad emocional, confort y brindan estatus acorde a la cantidad percibida.
3. Un empleado bien remunerado tiende hacer las cosas bien ya que se puede sentir satisfecho con la labor que está desempeñando.
4. Los incentivos son estímulos que pueden ser internos para lograr un objetivo determinado o externo a la organización para dirigir o mantener una conducta motivada.
5. Los incentivos pueden ser financieros o no financieros
6. Los incentivos financieros comprenden: vales, comisiones, aumento por mérito, compensación por conocimiento especializado, entre otros.
7. Los incentivos no financieros comprenden: reconocimientos, placas conmemorativas, diplomas, objetos decorativos, etc.

**3.4 Del problema específico N° 3: ¿En qué medida existe la relación entre el buen trato humano y el estrés laboral en los trabajadores de la Cámara de Comercio del Callao – 2014?, nuestra solución alcanza a que nuestras alternativas de solución, son las siguientes:**

1. El buen trato humano genera un ambiente laboral agradable mejorando a la vez la productividad y la calidad en el servicio.
2. Un trabajador que perciba que su opinión en la organización es importante se sentirá motivado y fidelizado con la empresa.
3. Debemos ser cordiales, atentos y respetuosos con los demás. Por ejemplo, la puntualidad es una manera de demostrar este respeto: llegar a tiempo al trabajo y a las reuniones es vital para elevar el buen concepto de jefes y compañeros en la oficina.
4. Dentro de la organización debe primar la empatía entre trabajadores de los distintos niveles jerárquicos
5. Buscar la integración entre trabajadores optimizará los recursos de la empresa
6. Reconocer el esfuerzo y la colaboración de los trabajadores para reafirmar una moral positiva de trabajo.

**3.5 ISO**

Vivimos en un mundo de normas y certificaciones, y de entre ellas las más conocidas son las Normas ISO por su carácter internacional.

– ISO 9001 – Trata de los Requisitos de los Sistemas de Gestión de Calidad. Es de las más famosas e implantadas en las empresas. Con ella se consigue demostrar que la organización está trabajando en base a su cliente y cumple con las condiciones establecidas en base a una mejora en la satisfacción de cliente.

- ISO 9000 – Como complemento a la 9001, esta norma da definiciones y trata de mantener un lenguaje estandarizado para el Sistema de Gestión de Calidad, y el establecimiento de fundamentos para el mismo.
- ISO 9004 – Marca las directrices para mantener la eficacia y eficiencia en el Sistema de Gestión de Calidad. Busca mejorar el desempeño de la organización y mejora de satisfacción de clientes.
- ISO 19011 – Esta norma orienta a las organizaciones acerca de cómo realizar las auditorías internas tanto de calidad como de medio ambiente.
- ISO 14000 – Las serie 14000 son normas basadas en demostrar que la organización trabaja en base a criterios establecidos respetando las normas referentes a medio ambiente.

### **3.6 Incluir las TICs – Tecnologías de la Información y Comunicaciones**

Las Tecnologías de la Información y la Comunicación han transformado nuestra manera de trabajar y gestionar recursos. Las TIC son un elemento clave para hacer que nuestro trabajo sea más productivo: agilizando las comunicaciones, sustentando el trabajo en equipo, gestionando las existencias, realizando análisis financieros, y promocionando nuestros productos en el mercado.

Bien utilizadas, las TIC permiten a las empresas producir más cantidad, más rápido, de mejor calidad, y en menos tiempo. Nos permiten ser competitivos en el mercado, y disponer de tiempo libre para nuestra familia.

Entre las TICs que podrían beneficiar el correcto desempeño laboral de los trabajadores de la institución tenemos:

- Ordenadores personales con procesador y memoria de mayor capacidad para un mejor desempeño de las labores.
- Contar con un internet de mayor velocidad para agilizar gestiones
- Un sistema de gestión de clientes informatizado (también conocido por sus siglas en inglés como CRM) nos permite conocer mejor a nuestros asociados, analizando su funcionar y objetivos.

En la actualidad, las TIC son un factor determinante en la productividad de las empresas, sea la empresa que sea y tenga el tamaño que tenga.

## Conclusiones

1.-De acuerdo al Capítulo I, se contextualiza la problemática de investigación desde la visión macro y micro. En la formulación de problema hacemos un cuestionamiento del problema. Se plantean interrogantes que buscan determinar las causas y efectos del problema, tanto general como específico. Se plantea el problema, objetivos generales y específicos, una casuística con respecto a la problemática planteada y la justificación de porque se realiza esta investigación, tanto administrativa, económica, social y práctica. Todo ello implica que la investigación tiene la característica de ser viable, orientada a la solución de la problemática planteada, tomando en cuenta los temas tratados.

2.-De acuerdo al Capítulo II, se señalan los antecedentes de la investigación mediante el marco teórico, en el cual se hace referencia a investigaciones previas acerca del tema, contiene también las bases teóricas parte fundamental de nuestro trabajo se definen las variables y sub variables, literatura actualizada del problema planteado, bases legales en la cual se regirá la investigación y ratios con indicadores. Todo ello indica que nuestra investigación se sustenta en definiciones y conceptos validos que fortalece nuestra investigación.

3.-De acuerdo al Capítulo III, se plantea las alternativas de solución por las cuales se procederá a la recolección de información en base a la investigación de campo realizada en la “Cámara de Comercio del Callao”. Se desarrolla las distintas alternativas de solución a cada problema ya sea general o específico, consideramos otros planteamientos a corto mediano y largo plazo, normas ISOs y las tecnologías de Información y comunicaciones y otras experiencias y conocimientos que permiten dar solución al problema planteado de la variable dependiente de afrontar el estrés laboral como parte de una forma de vida que debe ser controlada y atendida a tiempo, para no agravar la salud de las personas.

4.- El estrés laboral es una amenaza para la salud clínica y el rendimiento de los trabajadores, afectando el desarrollo organizacional de la cámara de comercio del callao; por ello, es necesario que la institución debe tomar medidas preventivas para mejorar los niveles de afectación para no llegar a extremos.

### **Recomendaciones**

Al haberse identificado en el presente estudio la evidencia del estrés laboral en el personal de la Cámara de Comercio del Callao se recomienda:

1.-Tomar medidas preventivas, teniendo en cuenta la seguridad e integridad de los trabajadores de la empresa, utilizando equipos informáticos en buen estado para garantizar un correcto desempeño de las funciones encargadas, evitando de esta manera daños físicos y psicológicos.

2.-Fomentar la calidad de vida laboral, fortaleciendo las redes de comunicación organizacional, aumentando la participación en la toma de decisiones y de esta manera evitar trastornos de cualquier tipo a causa del estrés.

3.-Realizar una evaluación periódica al Personal que está más expuesto a factores de riesgo de estrés, para identificar casos de: ansiedad, depresión y frustración para brindar asistencia individual y en grupos de ayuda.

4.-Las personas que trabajan tienen límites que se debe aceptar, no existe la perfección sino las cosas bien hechas. El compañerismo y la solidaridad son muy importantes. Los compañeros pueden ayudar y orientar para afrontar la situación desde otro punto de vista. Las instituciones y los responsables de los equipos de trabajo deben promover la prevención del estrés laboral. Una empresa con trabajadores mentalmente sanos tendrá mayor productividad, menos ausentismo y menos conflictos laborales.

### **Bibliografía**

- Blanco, Antonio. “Aprender a motivar”, España. Editorial Paidós Ibérica, 2008.
- Bullmore, Jereymy. “Otro mal día en el trabajo”, España. Editorial Granica, 2003.
- Chiavenato, Idalberto. “Comportamiento Organizacional”, Buenos Aires- Argentina. Editorial Thomson, 2005.
- Frost, Peter J. “Emociones tóxicas en el trabajo”, España. Editorial Deusto S.A., 2005.
- Goncálves, Alexis. “Dimensiones del clima organizacional, sociedad latinoamericana para la calidad”. Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC), 2000.
- Kiyosaki, Robert. “Padre Rico, Padre Pobre”, Estados Unidos. Editorial Punto de Lectura, 1997.
- Martínez, José. “Estrés laboral: guía para empresarios y empleados”, España. Editorial Pearson, 2004.
- Peiró, Jose María. “Desencadenantes del estrés laboral”, España. Editorial Pirámide, 2005.

### **WEBGRAFÍA**

- Doval, Y., Moleiro, O., Rodríguez, R. Estrés Laboral, Consideraciones Sobre Sus Características Y Formas De Afrontamiento. Recuperado el 26 de noviembre de 2015 de la Word Wide Web.  
  
<http://www.psicologiacientifica.com/publicaciones/biblioteca/articulos/argonro011htm>
- Palma, Sonia. Motivación y Clima Laboral en personal de entidades universitarias. Recuperado el 25 de noviembre de 2015 de la Word Wide Web.  
  
<http://www.urp.edu.pe/facultades/psicologia/publicaciones/motivacion.html>

- Pose, G. Estrés En La Evaluación Institucional. Recuperado el 26 de noviembre de 2015 de la Word Wide Web.  
<http://evaluacioninstitucional.idoneos.com/index.php/345577>
- Sánchez Arrastía y otros. Estrés ocupacional en una comunidad cerrada. La Habana, Cuba. Recuperado el 25 de noviembre de 2015 de la Word Wide Web.  
[http://www.bvs.sld.cu/revistas/mil/vol32\\_4\\_03/mil02403.htm](http://www.bvs.sld.cu/revistas/mil/vol32_4_03/mil02403.htm)
- Sánchez, Mayra. “El estrés laboral y el desempeño de los trabajadores en la empresa Sualupell Curtiduría Suárez s.a. en la ciudad de Ambato en el período marzo – mayo de 2009”. Recuperado el 25 de noviembre de 2015 de la Word Wide Web.  
<http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/1631>
- Rozados, Ricardo. (2015) “Como saber si sufre de estrés”. Recuperado el 27 de noviembre de 2015.  
[http://www.depresion.psicomag.com/test\\_estres\\_laboral.php](http://www.depresion.psicomag.com/test_estres_laboral.php)

**Apéndice A**

**CUESTIONARIO DE LA ENTREVISTA SOBRE ESTRÉS LABORAL**

**Cuestionario Karasek (Estrés Laboral)**

**Género:** \_\_\_\_\_ **Área de trabajo:** \_\_\_\_\_ **Edad:** \_\_\_\_\_

**Instrucciones:** Estas cuestiones conciernen a su trabajo y a las relaciones de su entorno profesional. Marcar una sola de las casillas por ítem.

**1. Mi trabajo necesita que aprenda cosas nuevas:**

- Totalmente en desacuerdo.
- En desacuerdo.
- De acuerdo.
- Completamente de acuerdo.

**2. En mi trabajo debo ser creativo:**

- Totalmente en desacuerdo.
- En desacuerdo.
- De acuerdo.
- Completamente de acuerdo.

**3. Mi trabajo me permite tomar decisiones:**

- Totalmente en desacuerdo.
- En desacuerdo.
- De acuerdo.
- Completamente de acuerdo.

**4. Tengo libertad de decidir cómo hacer mi trabajo:**

- Totalmente en desacuerdo.
- En desacuerdo.
- De acuerdo.

- Completamente de acuerdo.

**5. Mi trabajo exige trabajar con mucho esfuerzo mental:**

- Totalmente en desacuerdo.
- En desacuerdo.
- De acuerdo.
- Completamente de acuerdo.

**6. Tengo suficiente tiempo para hacer mi trabajo:**

- Totalmente en desacuerdo.
- En desacuerdo.
- De acuerdo.
- Completamente de acuerdo.

**7. Mi trabajo me obliga a concentrarme en exceso:**

- Totalmente en desacuerdo.
- En desacuerdo.
- De acuerdo.
- Completamente de acuerdo.

**8. Mi tarea es a menudo interrumpida:**

- Totalmente en desacuerdo.
- En desacuerdo.
- De acuerdo.
- Completamente de acuerdo.

**9. Mi jefe facilita la realización del trabajo:**

- Totalmente en desacuerdo.
- En desacuerdo.

- De acuerdo.
- Completamente de acuerdo.

**10. Mi jefe consigue hacer trabajar a la gente unida:**

- Totalmente en desacuerdo.
- En desacuerdo.
- De acuerdo.
- Completamente de acuerdo.

**11. Mi trabajo necesita un nivel elevado de cualificación:**

- Totalmente en desacuerdo.
- En desacuerdo.
- De acuerdo.
- Completamente de acuerdo.

**12. Tengo influencia sobre cómo ocurren las cosas:**

- Totalmente en desacuerdo.
- En desacuerdo.
- De acuerdo.
- Completamente de acuerdo.

**13. A menudo me retraso en mi trabajo porque debo esperar al trabajo de los demás:**

- Totalmente en desacuerdo.
- En desacuerdo.
- De acuerdo.
- Completamente de acuerdo.

**14. Las personas con las que trabajo están calificadas:**

- Totalmente en desacuerdo.
- En desacuerdo.
- De acuerdo.
- Completamente de acuerdo.

**15. Las personas con las que trabajo tienen actitudes hostiles:**

- Totalmente en desacuerdo.
- En desacuerdo.
- De acuerdo.
- Completamente de acuerdo.

**Apéndice B**

**CUESTIONARIO DE LA ENTREVISTA SOBRE CLIMA ORGANIZACIONAL**

**Cuestionario de Clima Organizacional**

**Género:** \_\_\_\_\_ **Área de trabajo:** \_\_\_\_\_ **Edad:**  
\_\_\_\_\_

**Instrucciones:** Este cuestionario concierne a su trabajo y a las relaciones de su clima profesional. Marcar una sola de las casillas por ítem.

**1. Estoy oportunamente comunicado sobre los objetivos, cambios, logros, y/o actividades de la empresa.**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

**2. La información es comunicada por varias formas hasta asegurar que fue correctamente transmitida.**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

**3. La comunicación existente con mi jefe inmediato es efectiva.**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

**4. Recibo retroalimentación clara por parte de mis jefes acerca del trabajo realizado.**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

**5. Mis jefes y demás superiores escuchan mis ideas y comentarios.**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

**6. Se me dio a conocer apropiadamente las responsabilidades y actividades a desarrollar en mi puesto.**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

**7. Puedo hablar libremente con mi jefe cuando estoy en desacuerdo con él o ella.**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

**8. Frecuentemente reviso con mi jefe mi trabajo en busca de nuevas ideas que incrementen mi efectividad.**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo

- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

**9. Al ingresar, se proporcionada la inducción pertinente para conocer las responsabilidades y políticas en la empresa.**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

**10. Conozco las necesidades de las personas que solicitan nuestros servicios**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

**11. Mi puesto de trabajo contribuye con mi auto realización.**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

**12. Mi trabajo me permite alcanzar mis objetivos personales.**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

**13. Cuando logro un buen resultado o hago algo sobresaliente en mi trabajo, mi jefe reconoce mi aportación.**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

**14. Tengo oportunidades de incrementar mi desarrollo de habilidades, aptitudes y actualización de conocimientos.**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo