

**UNIVERSIDAD NACIONAL TECNOLÓGICA DE LIMA SUR**

**FACULTAD DE INGENIERÍA Y GESTIÓN**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**“PROGRAMA PARA REDUCIR EL ESTRÉS LABORAL DE LOS  
TRABAJADORES DE UNA EMPRESA FAMILIAR DE ALQUILER DE  
VEHÍCULOS, LIMA, AÑO 2019”**

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL**

Para optar el Título Profesional de

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**PRESENTADO POR EL BACHILLER**

ZAVALA REYES, BRIYITT CAROLINA

**Villa El Salvador  
2019**

## **DEDICATORIA**

*A Dios y a un angelito en el cielo quienes supieron guiarme y darme fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban.*

*A mis padres, quienes a lo largo de esta etapa, depositando su entera confianza sin dudar ni un solo momento de mi inteligencia y capacidad.*

*A rolando por alentarme a seguir y no rendirme en el intento.*

*A mi hermano klis, cuñada sheyla y amigos por haber fomentado en mí el deseo de superación y el anhelo de triunfo en la vida.*

## **AGRADECIMIENTO**

*A ti mi Dios  
Por darme las fuerzas necesarias para llegar hasta donde  
he llegado.*

*A mis padres  
Quienes a lo largo de toda mi vida profesional me han  
apoyado y motivado a culminar lo que uno inicia.*

*A mi asesora  
Por su conocimiento, paciencia y enseñanza.*

*Finalmente a esta prestigiosa universidad la cual abrió  
sus puertas a estudiantes como nosotros, preparándonos  
para un mundo competitivo y formándonos como  
profesionales de bien.*

## ÍNDICE

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO .....	iii
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	iv
LISTADO DE FÍGURAS .....	v
LISTADO DE TABLAS .....	vi
INTRODUCCIÓN.....	vii
<b>CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>8</b>
1.1. Descripción de la Realidad Problemática .....	8
1.2. Justificación del Problema .....	9
1.2.1. Justificación teórica .....	9
1.2.2. Justificación Metodológica .....	9
1.2.3. Justificación Práctica .....	9
1.3. Delimitación Del Proyecto.....	10
1.3.1. Teórica .....	10
1.3.2. Temporal.....	10
1.3.3. Espacial .....	10
1.4. Formulación del Problema.....	10
1.4.1. Problema General .....	10
1.4.2. Problemas específicos .....	10
1.5. Objetivos .....	11
1.5.1. Objetivo General.....	11
1.5.2. Objetivos Específicos .....	11
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>12</b>
2.1. Antecedentes .....	12
2.1.1. Antecedentes internacionales .....	12
2.1.2. Antecedentes nacionales .....	13
2.2. Bases Teóricas .....	14
2.2.1. El modelo de demanda – control .....	14
2.2.2. Conceptos de Estrés Laboral.....	16
2.2.3. Componentes del estrés .....	18
2.2.4. Tipos de Estrés.....	18
2.2.5. Fases del Estrés Laboral.....	20
2.2.6. Fuentes potenciales del estrés .....	22
2.2.7. Causas del estrés laboral.....	24
2.2.8. Consecuencias del estrés laboral .....	26
2.2.9. Manejo del estrés .....	27
2.3. Definición de términos básicos.....	28
<b>CAPÍTULO III: DESARROLLO DEL TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL .....</b>	<b>30</b>
3.1. Análisis del estrés laboral.....	30
3.2. Modelo de solución propuesto.....	45
3.3. Aplicación del programa para reducir el estrés laboral.....	49
3.4. Comparación de los Hallazgos (Resultados) .....	54
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>55</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>56</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>57</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>58</b>

## LISTADO DE FIGURAS

Figura 1: Fases del estrés.....	20
Figura 2: Ítem 1 de control.....	30
Figura 3: Ítem 2 de control.....	31
Figura 4: Ítem 3 de control.....	32
Figura 5: Ítem 4 de control.....	33
Figura 6: Ítem 5 de control.....	34
Figura 7: Ítem 6 de demanda.....	35
Figura 8: Ítem 7 de demanda.....	36
Figura 9: Ítem 8 de demanda.....	37
Figura 10: Ítem 9 de demanda.....	38
Figura 11: Ítem 10 de demanda.....	39
Figura 12: Ítem 11 de apoyo social.....	40
Figura 13: Ítem 12 de apoyo social.....	41
Figura 14: Ítem 13 de apoyo social.....	42
Figura 15: Ítem 14 de apoyo social.....	43
Figura 16: Ítem 15 de apoyo social.....	44
Figura 17: Programa para reducir el estrés laboral.....	45

## LISTADO DE TABLAS

Tabla 1. Ítem 1 de control.....	30
Tabla 2 Ítem 2 de control.....	31
Tabla 3. Ítem 3 de control.....	32
Tabla 4. Ítem 4 de control.....	33
Tabla 5. Ítem 5 de control.....	34
Tabla 6. Ítem 6 de demanda.....	35
Tabla 7. Ítem 7 de demanda.....	36
Tabla 8. Ítem 8 de demanda.....	37
Tabla 9. Ítem 9 de demanda.....	38
Tabla 10. Ítem 10 de demanda.....	39
Tabla 11. Ítem 11 de apoyo social.....	40
Tabla 12. Ítem 12 de apoyo social.....	41
Tabla 13. Ítem 13 de apoyo social.....	42
Tabla 14. Ítem 14 de apoyo social.....	43
Tabla 15. Ítem 15 de apoyo social.....	44
Tabla 16 Descripción de Masaje shiatsú.....	48
Tabla 17 Ítem 1.1 de control.....	49
Tabla 18 Ítem 2.1 de control.....	50
Tabla 19 Ítem 3.1 de control.....	50
Tabla 20 Ítem 4.1 demanda.....	51
Tabla 21 Ítem 5.1 demanda .....	51
Tabla 22 Ítem 6.1 demanda.....	52
Tabla 23 Ítem 7.1 Apoyo social.....	52
Tabla 24 Ítem 8.1 Apoyo social.....	53
Tabla 25 Ítem 9.1 Apoyo social.....	53
Tabla 26 Análisis comparativo de reducción del estrés laboral.....	54

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación lleva por título “PROGRAMA PARA REDUCIR EL ESTRÉS LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE UNA EMPRESA FAMILIAR DE ALQUILER DE VEHÍCULOS, LIMA, AÑO 2019” para optar el Título de Licenciado en Administración de Empresas. El presente tema ha sido desarrollado en base a circunstancias, tanto personales como profesionales. A lo largo de mi vida he podido experimentar situaciones en el ambiente de trabajo donde los trabajadores padecen alto grado de estrés laboral. En los últimos años se ha escrito mucho sobre el estrés que experimentan las personas en diferentes tipos de trabajo, El interés por el estrés se ha convertido en algo muy común en la actualidad, se ha incrementado notablemente y ha adquirido características que lo han hecho colocarse como un problema hacia la salud.

Lo que se busca es mostrar que factores determinan la incidencia del estrés laboral y proponer un programa que se implemente en la empresa familiar de anquileres de vehiculos. Este proyecto puede ser útil para aquellos que estén interesados en desarrollar una línea de investigación sobre el tema del estrés laboral.

El presente documento consta de tres capítulos, los cuales se encuentran estructurados de la siguiente forma:

**Capítulo I. Planteamiento de problema**, el cual comprende la descripción de la realidad problemática, justificación, delimitación, planteamiento de problema y objetivos.

**Capítulo II. Marco Teórico**, el cual comprende la variable, antecedentes, bases teóricas y definición de términos.

**Capítulo III. Desarrollo del trabajo de suficiencia profesional**, el cual comprende el análisis del estrés laboral, modelo de solución propuesto, conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos.

## **CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1. Descripción de la Realidad Problemática**

Según Azcona, Guillen, Melendez, & Pastrana (2016), en la actualidad muchos estudios muestran que el estrés laboral tiene un impacto importante en la salud y en la calidad de vida de las personas, así como en los resultados de las empresas.

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) y la Organización Mundial de la Salud (OMS) no dudan en señalar al estrés como la epidemia del siglo XXI. La Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo (Eurofound) cuantificó el estrés como la segunda causa de los problemas de salud relacionados con el trabajo (28% de los mismos). Diversos estudios consideran que más de la mitad de las bajas laborales están provocadas por causas relacionadas con el estrés.

En el presente trabajo de estudio, se tiene como análisis a una empresa familiar dedicada al servicio de alquiler de unidades vehiculares la cual está ubicada en el distrito de Surco, en la actualidad cuenta con 43 trabajadores, tiene una planta operativa en el distrito de Chorrillos, una flota vehicular de más de 180 vehículos para todo terreno y ocasión, equipados especialmente para cubrir las necesidades específicas de los diferentes sectores como la minería, construcción y turístico.

Dentro de esta empresa, se observa que gerencia general y ciertas áreas imponen su decisiones dejando de lado las opiniones de los trabajadores, reaccionan de manera impulsiva con palabras subidas de tono cuando algo ha pasado sin consentimientos de ellos, adicional a ello en la forma de ordenar y delegar funciones son sumamente estrictos, exigentes provocando que los trabajadores padezcan un estrés laboral hasta el punto que entre ellos mismos



se genere conflictos , se sienten cansados, desmotivados e inclusive se ausenten del trabajo por unos días y en algunas veces soliciten vacaciones.

Se percibe la preferencia por trabajadores que les simpatiza provocando en los demás envidia, resentimiento, rivalidad, entre ellos hasta generar que una persona nueva que ingresa no se sienta bien en su ambiente de trabajo. La valoración de la empresa hacia su personal es mínima ya que no recibe la debida consideración al esfuerzo físico y mental que estos realizan por ende se nota a simple vista que los trabajadores no tienen compromiso con la organización.

## **1.2. Justificación del Problema**

### **1.2.1. Justificación teórica**

El presente trabajo se justifica porque está orientado a proponer un programa para reducir el estrés laboral en la empresa familiar, visualizando puntos críticos que se deben evaluar y de esta manera proponer recomendaciones y mejoras a la empresa para alcanzar un mejor ambiente laboral.

### **1.2.2. Justificación Metodológica**

Se justifica metodológicamente la investigación porque el proceso investigativo dará como resultado un material escrito el cual servirá como antecedente para futuras investigaciones.

### **1.2.3. Justificación Práctica**

Se justifica prácticamente la investigación porque es conveniente que los jefes de las diversas áreas acepten que el estrés laboral genera que el personal no se sienta bien en su trabajo. Conozcan los factores que causa el estrés

laboral, tenga conocimiento de la situación en la que se encuentran con la finalidad de mejorar su ambiente de trabajo.

### **1.3. Delimitación Del Proyecto**

#### **1.3.1. Teórica**

En el presente trabajo de estudio, tiene como análisis a la empresa familiar dedicada al servicio de alquiler de unidades vehiculares. La investigación que se realizará está comprendida en el área administrativa y operativa.

#### **1.3.2. Temporal**

El trabajo de investigación comprende el período Enero del presente año 2019 hasta Junio del mismo.

#### **1.3.3. Espacial**

El presente trabajo de investigación se llevará a cabo en las instalaciones de la empresa familiar de anquileres de vehiculos ubicada en la ciudad de Lima, en el distrito de Surco, Urb. Valle Hermoso, Calle Los Cerezos.

### **1.4. Formulación del Problema**

#### **1.4.1. Problema General**

- a) ¿Cómo reducir el Estrés Laboral de los trabajadores de la empresa familiar de alquiler de vehículos?

#### **1.4.2. Problemas específicos**

- a) ¿Cuáles son los factores que generan estrés laboral en los trabajadores de la empresa familiar de alquiler de vehículos?

- b) ¿Cuál es el impacto que genera el programa para reducir el estrés laboral en los trabajadores de la empresa familiar de alquiler de vehículos?

## **1.5. Objetivos**

### **1.5.1. Objetivo General**

- Implementar un programa para reducir el estrés laboral de los trabajadores de la empresa familiar de alquiler de vehículos.

### **1.5.2. Objetivos Específicos**

- Describir los factores del modelo de control, demanda y apoyo social que genera estrés laboral en los trabajadores de la empresa familiar de alquiler de vehículos.
- Determinar el impacto del programa para reducir el estrés laboral en los trabajadores de la empresa familiar de alquiler de vehículos.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1. Antecedentes**

#### **2.1.1 Antecedentes internacionales**

Álvarez (2015), en su tema de investigación “El estrés laboral en el desempeño del personal administrativo de un núcleo universitario público”. Para optar el título de Magister en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales, en la Universidad de Carabobo, se planteó como objetivo establecer la relación entre el estrés laboral y el desempeño del trabajador administrativo de la Universidad de Carabobo núcleo la Morita para el fortalecimiento de la productividad organizacional, luego de su investigación y en el marco de sus hallazgos llegó a la conclusión, se describe que si hay una relacion directa entre el estrés laboral y el desempeño generando un deterioro negativo del ambiente de trabajo con influencia en las relaciones interpersonales, la productividad y el rendimiento, así como también tiene repercusiones en el bienestar y calidad de vida del trabajador universitario.

Paredes (2016), en su tema de investigación “Estudio del estrés laboral y su relación con la satisfacción laboral en la compañía Insumos Profesionales Insuprof Cía. Ltda”. Para optar el título de Magister en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales, en la Universidad Andina Simón Bolívar, se planteó como objetivo determinar la influencia que tiene el estrés laboral sobre los niveles de satisfacción laboral en el personal de la empresa Insumos Profesionales Insuprof Cía. Ltda , luego de su investigación y en el marco de sus hallazgos llegó a la conclusión, que no existe ninguna relación entre el estrés y la satisfacción laboral, es decir que son independientes entre sí , el hecho de que una persona padezca o no estrés laboral no está relacionada con sus niveles de satisfacción ya que los niveles de estrés laboral en general son bajos ,la gran mayoría de los trabajadores presentan altos niveles de

satisfacción laboral. Lo que si se demostró es que el factor “ambiente físico” presenta los mayores niveles de insatisfacción.

### **2.1.2 Antecedentes nacionales**

Banda & Santamaria ( 2014), en su tema de investigación “Propuesta para gestionar el estrés laboral en los trabajadores de tiendas efe s.a de la agencia Luis Gonzáles en la ciudad de Chiclayo en el período 2013-2014”. Para optar el título profesional de Licenciado en Administración de Empresas, en la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, se planteó como objetivo elaborar un plan que permita gestionar adecuadamente el estrés laboral en los trabajadores de tiendas Efe S.A. de la agencia Luis Gonzáles en la ciudad de Chiclayo en el período 2013-2014, El nivel de investigación bajo el cual se llevó a cabo este estudio es de tipo prospectivo y el diseño es descriptivo. La población objeto de estudio estuvo conformada por los 35 empleados que laboran en Tiendas Efe S.A, quienes suministraron la información a través del cuestionario que les fue aplicado, luego de su investigación y en el marco de sus hallazgos llegó a la conclusión, que el nivel de estrés es causado por la comunicación inadecuada, lo que incide negativamente en el desempeño laboral. Se recomienda Disminuir en lo posible el estrés producido por factores organizacionales a través de la implementación y mejora de elementos como el Clima Organizacional y el Sistema de Gestión de Recursos Humanos.

Santana ( 2017), en su tema de investigación “Plan de Motivación y Adaptabilidad para reducir el Estrés Laboral en los trabajadores del Ministerio de la Producción, Chimbote-2017”. Para optar el grado de maestro en Gestión Pública, en la Universidad Cesar Vallejo, se planteó como objetivo determinar en qué medida el plan de motivación y adaptabilidad reduce el estrés laboral en los trabajadores del ministerio de la producción, Chimbote-2017. El estudio que se realizó tuvo una muestra de 30 trabajadores a los cuales se les aplicó un pre

test y post test de 22 ítems para determinar el estrés laboral., luego de su investigación y en el marco de sus hallazgos llegó a la conclusión, que el puntaje promedio sobre el estrés laboral, en el pre test, es 89,67; en cambio en el pos test el puntaje promedio obtenido es 56,73. Esto ha generado una diferencia de 32,94 puntos, disminución favorable al pos test. Por ende, al aplicar el post test se refleja que el plan de motivación y adaptabilidad han reducido al estrés laboral en los trabajadores.

## **2.2. Bases Teóricas**

### **2.2.1. El modelo de demanda – control**

Según Parra ( 2001) , Los investigadores Robert Karasek y Töres Theorell, en 1979, desarrollaron el modelo teórico, más influyente en la actualidad, llamado modelo demanda – control, postula que las principales fuentes de estrés se encuentran en dos características básicas del trabajo: en primer lugar, las demandas laborales y en segunda instancia el control que se tiene sobre las mismas.

La dimensión demandas: hace referencia a las exigencias psicológicas del trabajo (exceso de trabajo, falta de tiempo, ritmo e intensidad del trabajo y conflictividad en las demandas).

En la dimensión control se refiere al cómo se trabaja, y tiene dos componentes:

- Autonomía: hace referencia a la autonomía que tiene el trabajador a la hora de tomar decisiones, contando con la posibilidad de elegir cómo hacer el trabajo y el nivel de influencia sobre éste
- Desarrollo de habilidades. Este componente se relaciona con el grado en que el trabajo permite a la persona desarrollar sus propias capacidades: aprendizaje, creatividad, trabajo variado

En este modelo teórico se definen cuatro grandes grupos de ocupaciones en función de los niveles de DEMANDAS PSICOLÓGICAS Y CONTROL

Activas: alta demanda del puesto / tareas y alto control del trabajador.

Pasivas: baja demanda y bajo control

Baja tensión: baja demanda y alto control

Alta tensión: alta demanda y bajo control

De acuerdo con este modelo, el alto estrés se produce cuando se dan conjuntamente las condiciones de alta demanda psicológica y bajo control de la toma de decisiones. Las restantes categorías de trabajo serían de bajo estrés (baja demanda y alto control), activo (alta demanda y alto control) y pasivo (baja demanda y bajo control). Por tanto, el estrés laboral surge cuando las demandas del trabajo son altas, y al mismo tiempo, la capacidad de control de la misma (por falta de recursos es baja).

En otras palabras, para la postulación de estrategias tendientes a minimizar los factores de riesgo psicosocial es fundamental tener en cuenta que el involucrar al sujeto en la propuesta de solución, el escuchar su voz y posibilitar su empoderamiento propicia la creación de ambientes laborales saludables

### **Modelo de interacción entre demandas, control y apoyo social**

Jeffrey Johnson, en 1988, amplió el modelo demanda - control implantando la dimensión de apoyo social.

Este se refiere al clima social existente en el lugar de trabajo, es decir, la relación que se mantiene con los compañeros y con los superiores. Son el conjunto de interacciones que ayudan al individuo al buen desarrollo de su trabajo. Este depende de la amistad y de los componentes de reconocimiento social. A su vez, estos dependen del apoyo instrumental (ayudar en un

problema), apoyo tangible (dar un bien), apoyo informativo (dar un consejo) y apoyo emocional (escuchar y tranquilizar). El apoyo social debería aumentar la habilidad para responder frente una situación continua de estrés. Se sostiene que mientras mayor sea el apoyo social hacia el individuo, menor será el estrés de este. Esto se logra con un ambiente laboral, en donde se fomentan las relaciones de apoyo entre los compañeros de trabajo, se trata de que haya más confianza al interior de la organización. Analizando lo mencionado anteriormente, se llega a la conclusión que, al disminuir el control o el apoyo social, aumenta el estrés y al mismo tiempo, también, aumenta la demanda psicológica.

### **2.2.2. Conceptos de Estrés Laboral**

Según Azcona, Guillen, Melendez, & Pastrana (2016), El estrés puede ser definido como un proceso en el que las demandas ambientales comprometen o superan la capacidad adaptativa del organismo, dando lugar a cambios biológicos y psicológicos que pueden hacer que la persona enferme.

Según Hoyo (2004), Lo definir como la "respuesta fisiológica, psicológica y de comportamiento de un individuo que intenta adaptarse y ajustarse a presiones internas y externas".

Según Jiménez & Villanueva (2018), El estrés es un estado de tensión que es producido por distintas situaciones que se dan en las empresas y en algunas ocasiones por las exigencias del trabajo.

Según OMS, Professeur, & Professeur (2004), "El estrés laboral, Es el único riesgo Ocupacional que puede afectar al ciento por ciento de los trabajadores. Genera alteración del estado de salud, ausentismo, disminución de la productividad y del rendimiento individual, y aumento de enfermedades, rotación y accidentes. Por otro lado, el trabajo itinerante causa alteraciones del sueño, digestivas, psicológicas, sociales y familiares, y riesgos de accidentes.



Según Chiavenato (2009) define de la siguiente manera:

El estrés es un estado emocional desagradable que se presenta cuando las personas no están seguras de su capacidad para afrontar un desafío relacionado con algo que consideran importante o valioso.

El estrés se deriva de la interacción entre el individuo y el entorno; es una respuesta de adaptación mediada por las diferencias individuales y/o los procesos psicológicos y es consecuencia de alguna acción externa (entorno) o de un acontecimiento que le impone demasiadas demandas psicológicas o físicas.

El estrés del puesto es una condición que surge de la interacción de la persona con su trabajo y se caracteriza por los cambios que ocurren en el interior de la persona y que la obligan a desviarse de su funcionamiento normal. El estrés es una respuesta de adaptación a una situación externa y da por resultado desviaciones físicas, psicológicas y/o conductuales.

Según Robbins & Judge (2013) ,el estrés es una condición dinámica en la que un individuo se ve confrontado con una oportunidad, demanda o recurso relacionado con lo que el individuo desea y cuyo resultado se percibe como incierto e importante.

Según Wayne (2010), El estrés es una reacción no específica del cuerpo humano a cualquier exigencia que se haga sobre él. Afecta a los individuos en distintas formas y, por lo tanto, es una condición altamente individualizada.

Para la OIT, el estrés laboral es una “enfermedad peligrosa para las economías industrializadas y en vías de desarrollo, que perjudica a la producción, al afectar a la salud física y mental de los trabajadores”.

### 2.2.3. Componentes del estrés

Según Chiavenato (2009) el estrés presenta 3 componentes y son:

1. Desafío percibido: Es el primer componente del estrés, surge de la interacción entre las personas y su percepción del entorno (no necesariamente de la realidad). Los chismes o los rumores de que se cerrará una empresa pueden provocar estrés en un trabajador, aun cuando no exista una amenaza real.

2. Valor importante: El desafío sólo provocará estrés si representa una amenaza para algo que la persona considere importante o valioso. Los rumores del cierre de una empresa tal vez no provoquen estrés en una persona joven que tiene mejores oportunidades por delante.

3. Incertidumbre sobre la resolución: Cada persona interpreta la situación en función de su capacidad para enfrentar eficazmente el reto que se presenta. Si una persona percibe que puede manejarlo con facilidad, no habrá estrés. También existe el efecto contrario, es decir, si la persona percibe que no existe posibilidad alguna de que el problema se resuelva, sentirá poco estrés. La tensión máxima se presenta cuando la dificultad que alguien percibe en un reto es muy similar a su capacidad para cumplir lo que se le pide. A medida que el grado de dificultad y el grado de capacidad se alejan, el resultado se vuelve cada vez más incierto. Esta incertidumbre sobre el desafío, y no el miedo a un resultado negativo, es lo que genera el estrés.

### 2.2.4. Tipos de Estrés

#### En Base al Efecto que Genera:

Según Azcona, Guillen, Melendez, & Pastrana (2016) son dos

#### Estrés Positivo – Eustrés:

- El organismo responde armónicamente respetando los parámetros fisiológicos y psicológicos de la persona.
- Función principal: proteger al organismo y prepararlo frente a posibles amenazas o situaciones que requieren de todas las

capacidades físicas y mentales para realizar satisfactoriamente una determinada tarea

- El organismo logra enfrentarse a las situaciones difíciles e incluso puede llegar a obtener sensaciones placenteras con ello.
- En el contexto laboral, sería la situación ideal de equilibrio.
- Estrés positivo, el que se presenta cuando se reacciona de manera positiva, creativa y afirmativa frente a una determinada circunstancia, el que permite resolver de forma objetiva las dificultades que se presentan en la vida y, de esta forma, desarrollar capacidades y destrezas.

#### **Características según sus efectos:**

- Activación adaptativa que conduce a las metas
- Mejora capacidades y habilidades
- Vida atractiva
- Percepción placentera
- Produce equilibrio, bienestar y progreso

#### **Estrés Negativo – Distrés**

- Cuando el organismo no responde de forma suficiente a los estresores o responde de forma exagerada, ya sea en el plano biológico, físico o psicológico
- Las demandas del medio son excesivas, intensas y/o prolongadas y superan la capacidad de resistencia y de adaptación de la persona
- Estrés perjudicial. Esta activación no es adaptativa, no conduce a las metas y, por tanto, es necesario neutralizarla a través de estrategias de autocontrol
- Se da como resultado de una respuesta excesiva al estrés o prolongada en el tiempo y puede dar lugar a desequilibrios físicos y mentales; la respuesta excesiva reduce la capacidad de atención, decisión y acción, y perjudica las relaciones con los demás, al modificar el estado de ánimo

### Características según sus efectos:

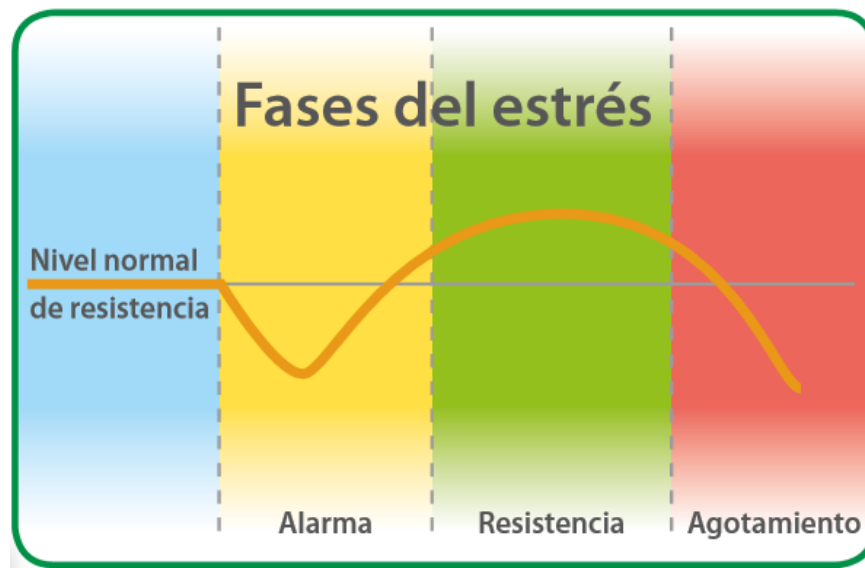
- Activación no adaptativa
- Percepción de amenaza
- Desequilibrio demanda-recursos
- La respuesta es inadecuada
- Impide resolver los conflictos
- Produce patología
- Las consecuencias pueden ser graves
- No produce progreso

### 2.2.5. Fases del Estrés Laboral

Según Azcona, Guillen, Melendez, & Pastrana (2016), citado por Melgosa (1999), explica que el estrés pasa por tres etapas:

- Fase de Alarma.
- Fase de resistencia.
- Fase de agotamiento.

**Figura 1:** *Fases del estrés*



Fuente: Melgosa, 1999.

- **Fase de Alarma.**
  - Primera de las fases del estrés
  - Reacción natural del organismo frente a un factor estresante.
  - Éste se prepara para hacer frente a lo que considera una agresión externa que exige un esfuerzo.
  - Se libera adrenalina y otras hormonas que pueden provocar síntomas como aceleración del ritmo cardiaco y la respiración, mayor presión arterial y ansiedad.
  - Es, generalmente, una fase de corta duración
  
- **Fase de resistencia.**
  - Si la situación o agresión externa se prolonga en el tiempo, el organismo pasa a un estado de resistencia activa frente a dicho estrés para evitar el agotamiento.
  - El cuerpo se estabiliza o se “normaliza” y los síntomas tienden a reducirse cuando la situación empieza a estar bajo control.
  - Sin embargo, durante esta fase, el trabajador consume una mayor cantidad de recursos (recursos que no son ilimitados).
  - La duración de esta fase puede ser muy variable, dependiendo de la resistencia al estrés del empleado, en la que influyen tanto factores biológicos como psicosociales.
  - Si los factores estresantes se prolongan demasiado en el tiempo, nuestro cuerpo pasa a la siguiente fase.
  
- **Fase de agotamiento.**
  - Se trata de la última fase del estrés laboral y se caracteriza por un agotamiento de los recursos fisiológicos del trabajador.

- Es una fase de agotamiento físico y mental, en la que el organismo ya no puede seguir resistiendo las agresiones del entorno y que puede ocasionar consecuencias serias para la salud si se da de modo repetitivo y prolongado.
- El trabajador rinde por debajo de sus capacidades tanto física como mentalmente y puede volverse fácilmente irritable o perder toda motivación.
- Además, una exposición excesiva a esta fase de agotamiento puede terminar por reducir la resistencia natural al estrés del empleado.

#### 2.2.6. Fuentes potenciales del estrés

Según Chiavenato (2009), hay tres categorías de estresores potenciales: ambientales, organizacionales y personales.

✚ **Factores ambientales:** influye en los niveles de estrés entre los empleados. En realidad, las evidencias indican que la incertidumbre es la razón principal por la que las personas tienen problemas para manejar los cambios organizacionales. Hay tres tipos de incertidumbre ambiental: económica, política y tecnológica.

#### ✚ **Factores organizacionales**

Chiavenato (2009), clasifica en tres factores

- **Las demandas de la tarea:** son factores ligados con el trabajo de una persona como la variedad de la tarea, grado de automatización, condiciones de trabajo y distribución física del sitio.
- **Las demandas del rol** se relacionan con las presiones que sufre una persona como función del rol particular que desempeña en la organización


- **Las demandas interpersonales** son presiones creadas por otros empleados. La falta de apoyo social de los colegas y las malas relaciones interpersonales ocasionan estrés, en especial entre los empleados.

Según Wayne (2010) clasifica en tres factores

**Cultura corporativa:** La cultura corporativa tiene mucho que ver con el estrés, Las políticas y las reglas que desmotivan la flexibilidad en el lugar de trabajo pueden crear situaciones que pongan a los empleados en un aprieto personal. Aun en la cultura corporativa más saludable, es común que haya relaciones estresantes entre los empleados.

**El trabajo en sí mismo:** Diversos factores relacionados con el trabajo mismo pueden ser fuente de estrés excesivo. Como se afirmó antes, algunos trabajos se perciben por lo general como más estresantes que otros, ya sea por la naturaleza de las tareas implicadas o por el grado de responsabilidad y control que requieren, El trabajo administrativo en sí mismo puede ser una fuente de estrés. La responsabilidad frente a los demás, la realización de evaluaciones del desempeño, las decisiones referentes a los despidos y el anuncio de éstos, y la responsabilidad de brindar asistencia para reubicar a los despedidos son causa de una gran cantidad de estrés para muchos.

**Condiciones laborales.** Las condiciones laborales, incluyendo las características físicas del lugar de trabajo, las máquinas y las herramientas que se utilizan, también pueden generar estrés. La sobresaturación de un espacio, el ruido excesivo, una iluminación insuficiente, las estaciones de trabajo en condiciones deplorables y los equipos defectuosos repercuten de una manera adversa en la moral de los empleados y aumentan el estrés.

 **Factores personales** Se refiere a las relaciones afectivas familiares, la ruptura de una relación, problemas con la disciplina de los hijos, son

ejemplos de problemas de relación que crean estrés en los empleados que no se quedan en la puerta de entrada cuando llegan al trabajo.

Según Wayne (2010) clasifica en dos factores:

**La familia:** Aunque con frecuencia es una fuente de felicidad y seguridad, la familia también puede ser una causa significativa de estrés. Sin embargo, las preocupaciones relacionadas con los hijos pueden ocasionar que cualquiera de los dos progenitores sufra de problemas de salud asociados con el estrés. Cuando existen problemas tanto en la casa como en el trabajo, se presenta una doble dosis de estrés. Por el lado positivo, una vida hogareña saludable sirve como mitigante frente a las fuentes de estrés en el trabajo, como el hecho de tener un jefe dominante. Otro problema en ciernes al cual se están enfrentando los empleados es la carga emocional, física y financiera de tener que cuidar a un miembro de la familia de edad avanzada.

**Problemas financieros:** Los problemas financieros pueden representar una tensión insoportable sobre el empleado. Para algunos, estos problemas son persistentes y nunca quedan resueltos del todo. Las cuentas devengadas y la presión de los acreedores crean una gran tensión y pueden provocar un divorcio o un rendimiento deficiente en el trabajo.

### **2.2.7. Causas del estrés laboral**

Según Cruz, Lopez , & Cruz ( 2016), Las causas del estrés laboral pueden ser muy diversas. A continuación, mostramos una lista con algunas de las causas o factores estresantes más comunes:

- ✓ **El Volumen y Ritmo de Trabajo:** En ocasiones los empleados se ven sometidos a una excesiva carga de trabajo debido a una mala planificación por parte de los gestores.



- ✓ **Tareas Aburridas o Monótonas:** Otras veces la causa del estrés laboral es precisamente la falta de estímulos y la monotonía en el puesto. Trabajos excesivamente repetitivos y que no varían en el tiempo, pueden producir en el trabajador una sensación de vacío y de rechazo ante la obligación de repetir día tras día la misma tarea, por lo que cada nueva jornada será vista como una larga y pesada sucesión de horas que no se acaba nunca.
- ✓ **Empleo Inestable:** El miedo a perder el puesto de trabajo es otra de las causas de estrés laboral. Este temor puede hacer que el empleado se encuentre en un continuo estado de estrés. Además, en muchas ocasiones, esta situación se combina con una inadecuada remuneración, por lo que, al miedo a ser despedido o sustituido, se une el estrés económico causado por unos ingresos muy ajustados, con los que difícilmente puede hacer frente a los gastos del hogar.
- ✓ **Elevado Nivel de Responsabilidad:** La posibilidad de que un pequeño error tenga graves consecuencias es otra de las causas de estrés laboral. Un controlador de tráfico aéreo o un cirujano en plena operación son buenos ejemplos que ilustran este detonante. El trabajador se ve obligado a mantener concentración absoluta durante un largo periodo de tiempo, donde la más breve distracción puede tener consecuencias fatales.
- ✓ **Falta de Apoyo:** En ocasiones, el estrés laboral puede estar causado por la falta de apoyo que el empleado recibe tanto por parte de sus subordinados, como de sus superiores e incluso de sus propios compañeros. En esta categoría encontraríamos a un empleado que recibe escasas o casi nulas directrices sobre una determinada tarea que le han encargado realizar. A un jefe de equipo que intenta coordinar a sus subordinados para realizar una determinada tarea y no obtiene el apoyo o la implicación necesaria por su parte. O a un empleado que solicita apoyo por parte de sus compañeros para resolver algún tipo de duda y obtiene una negativa por respuesta. Este tipo de situaciones pueden causar gran cantidad de estrés, ya que el sujeto además de sentirse frustrado e impotente, se siente despreciado por su entorno.

- ✓ **Acoso por parte de sus Compañeros o Superiores:** Si en el punto anterior el trabajador se veía privado del apoyo necesario para realizar satisfactoriamente sus tareas, en este caso se va más allá y no sólo se ve privado de apoyo, sino que además es objeto de burlas, insultos, intimidaciones, amenazas e incluso violencia física (lo que se conoce como "mobbing" o acoso laboral). Se trata de uno de los casos más graves de estrés laboral en los que en muchos casos los empleados requieren de atención psicológica.
- ✓ **Utilización Inadecuada de las Posiciones de Poder:** Una mala gestión de la capacidad de mando por parte de aquellos que ostentan las posiciones de poder en el reparto de tareas y la toma de decisiones puede ser otra de las causas del estrés laboral.
- ✓ **Condiciones Ambientales del Lugar de Trabajo:** Otra de las causas de estrés laboral puede ser una inadecuada gestión de los recursos básicos que el trabajador necesita para sentirse cómodo en su puesto de trabajo, como pueden ser la temperatura, la luz o en ocasiones, el silencio, que puede estar contaminado con ruidos desagradables, que impiden al empleado concentrarse adecuadamente cuando lo necesita.

### 2.2.8. Consecuencias del estrés laboral

Según Hoyo ( 2004) menciona que existe 3 tipos de consecuencia :

- **Consecuencias físicas:** provoca eventos clínicos en personas que padecen enfermedades crónicas o tienen predisposición para ello.
- **Consecuencias psicológicas:** provocan alteraciones en el funcionamiento del Sistema Nervioso afectante al cerebro. Cualquier alteración a nivel fisiológico en el cerebro va a producir alteraciones a nivel de las conductas, ya que el cerebro es el órgano rector de aquéllas.
- **Consecuencias para la empresa:** producen un deterioro en el ámbito laboral, influyendo negativamente tanto en las relaciones

interpersonales como en el rendimiento y la productividad. Pueden inducir a la enfermedad, al absentismo laboral o incluso a la incapacidad laboral.

Según Chiavenato (2009), Las síntomas se agrupan en tres categorías

- **Síntomas fisiológicos:** Produce cambios en el metabolismo, aumenta los ritmos cardíaco y respiratorio, incrementa la presión sanguínea, producir jaquecas e induce ataques cardíacos.
- **Síntomas psicológicos** ocasiona insatisfacción, tensión, ansiedad, irritabilidad y aburrimiento.
- **Síntomas en el comportamiento** genera cambios en la productividad, ausentismo y rotación, así como cambios en los hábitos alimenticios, más tabaquismo y consumo de alcohol, habla rápida, inquietud y desórdenes del sueño.

### 2.2.9. Manejo del estrés

Wayne (2010) ,Menciona que un estrés prolongado y excesivo debe tratarse de manera adecuada, y tanto el individuo como las organizaciones tienen la responsabilidad de tomar las medidas apropiadas. Hay diversas formas en las que los individuos pueden controlar un estrés excesivo.

Se recomiendan las siguientes medidas:

- **Hacer ejercicio:** Uno de los medios más eficaces para combatir el estrés es el ejercicio físico
- **Seguir buenos hábitos de alimentación.** Los individuos deben establecer planes dietéticos que limiten el consumo de comida chatarra y que les permitan mantenerse en su peso normal.
- **Saber cuándo hacer una pausa.** El relajamiento es esencial para moderar el estrés. Algunas personas se pueden mantener bien en condiciones

estresantes durante periodos prolongados, pero otras no. Sin embargo, todo mundo debe saber cuándo es conveniente hacer una pausa y tranquilizarse.

- **Poner la situación de estrés en perspectiva.** Algunos individuos tienden a ver todas las situaciones como cosa de vida o muerte. Tal actitud suele originar una cantidad tremenda de estrés.
- **Encontrar a alguien que esté dispuesto a escuchar.** Contar con una persona que esté dispuesta a escuchar ayuda a evitar que uno se enfrasque en un problema que consuma toda la energía interior.
- **Establecer alguna estructura en la propia vida.** El estrés ocurre con frecuencia cuando un sujeto pierde el control de una situación. En muchas ocasiones, la planeación hacia el futuro es todo lo que se necesita para mantener a un individuo fuera de una situación estresante. El establecimiento de una estructura también significa dejar el trabajo en la oficina. La mayoría de la gente necesita un tiempo lejos del trabajo para reducir los niveles de estrés.
- **Reconocer las propias limitaciones.** Quizás una de las condiciones más estresantes es encontrarse en una situación en la que las propias limitaciones e incapacidad para afrontarla rápidamente se vuelven evidentes.
- **Ser tolerante.** Aprenda a tolerar a las personas como son. Ser tolerante con los demás ayuda a mantener a una persona en contacto con la realidad.
- **Buscar diversiones externas.** Es necesario establecer un equilibrio razonable entre los compromisos del trabajo y los familiares y el tiempo libre.

### 2.3. Definición de términos básicos

- **Estrés:** Es la reacción no específica del cuerpo humano a cualquier exigencia que se haga sobre él
- **Ambiente Laboral:** Conjunto de factores interdependientes, materiales o abstractos, actuando directa o indirectamente en la calidad de vida de las personas y los resultados de su trabajo

- **Distress:** Es un estrés que ocasiona un exceso de esfuerzo en relación a la carga, va acompañado siempre de un desorden fisiológico.
- **Estrés Laboral:** laboral esta tensión que se produce cuando un individuo considera que una situación o exigencia laboral podría estar por arriba de sus capacidades y recursos, para enfrentarla.
- **Estresores:** Cualquier suceso, situación, persona u objeto, que se percibe como estímulo o situación que provoca una respuesta de estrés en la persona evaluada.
- **Eustrés:** Estrés positivo, aquel que nos permite adaptarnos a los cambios y reaccionar rápidamente y con mayor fuerza ante los problemas y peligros que debemos enfrentar

## CAPÍTULO III: DESARROLLO DEL TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

### 3.1 Analisis del estres laboral

Tabla 1. Ítem 1 de control

Tengo libertad de decidir cómo hacer mi trabajo		
Atributos	Fi	%
Totalmente en desacuerdo	20	47%
En desacuerdo	15	35%
De acuerdo	8	19%
Completamente de acuerdo	0	0%
TOTAL	43	100%

Fuente: Elaboración propia en excel

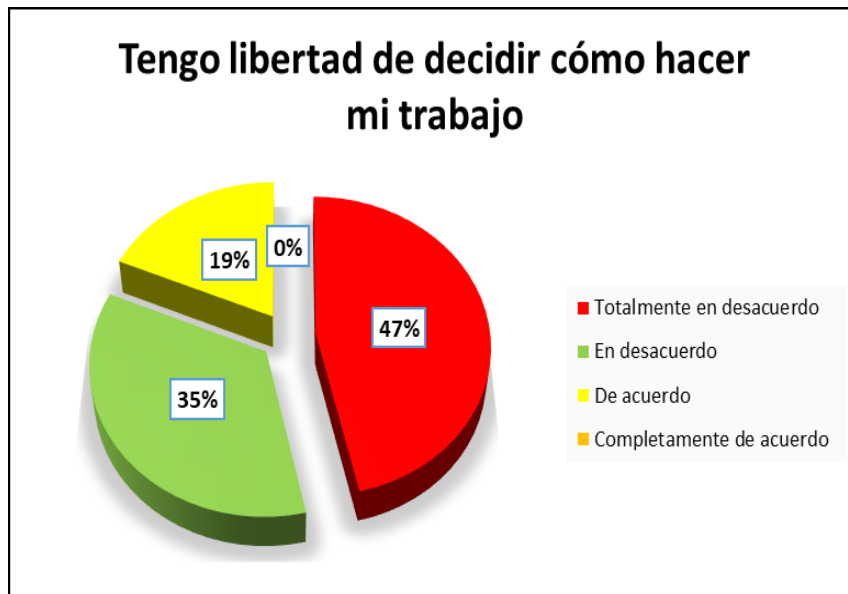


Figura 2: Ítem 1 de control

Fuente: Elaboración propia en excel

Interpretación: En la tabla se puede observar que los trabajadores que representan el 47 % manifiestan que están totalmente en desacuerdo ya que no tienen libertad de decidir cómo hacer su trabajo, en muchos casos deben rendir cuenta de cómo hacen su trabajo a sus superiores mediante informes, el 35 % de los trabajadores están totalmente en desacuerdo, sin embargo, el 19% manifiestan que están de acuerdo ya que tienen la libertad de cómo hacer su trabajo.

**Tabla 2. Ítem 2 de control**

Mi trabajo me permite tomar decisiones en forma autónoma		
Atributos	Fi	%
Totalmente en desacuerdo	10	23%
En desacuerdo	11	26%
De acuerdo	14	33%
Completamente de acuerdo	8	19%
TOTAL	43	100%

Fuente: Elaboración propia en excel

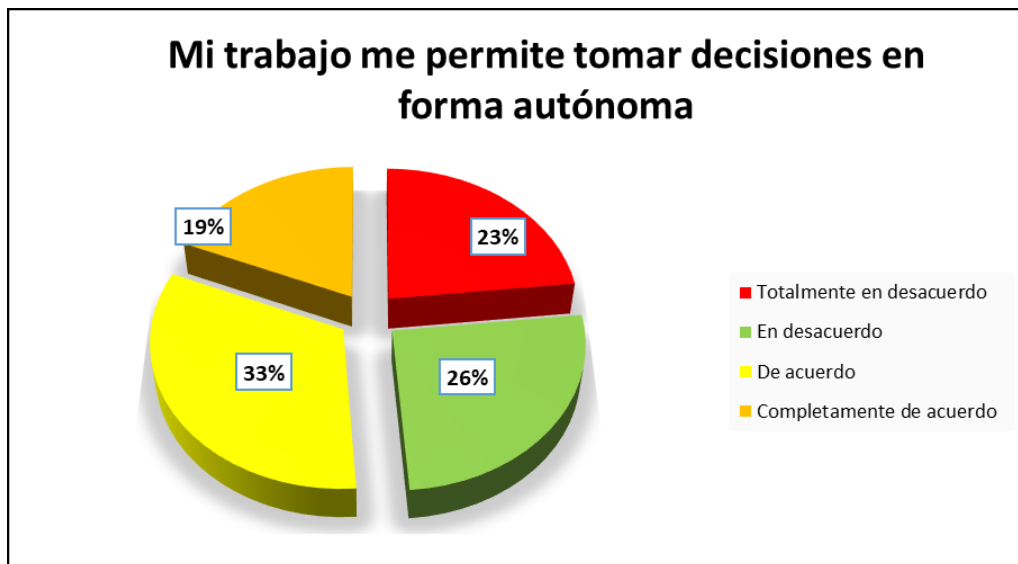


Figura 3: Ítem 2 de control

Fuente: Elaboración propia en Excel

Interpretación: En la tabla se puede observar que los trabajadores que representan el 33 % manifiestan que están de acuerdo porque su trabajo le permite tomar decisiones de forma autónoma, el 26 % de los trabajadores manifiestan que están en desacuerdo, el 23% manifiestan que están totalmente en desacuerdo ya que no les permite tomar decisiones de forma autónoma porque la mayoría de las decisiones son tomadas por sus jefes, sin embargo, el 19 % están completamente de acuerdo.

**Tabla 3 Ítem 3 de control**

Me siento inseguro en la permanencia de mi puesto de trabajo		
Atributos	Fi	%
Totalmente en desacuerdo	3	7%
En desacuerdo	13	30%
De acuerdo	11	26%
Completamente de acuerdo	16	37%
TOTAL	43	100%

Fuente: Elaboración propia en excel

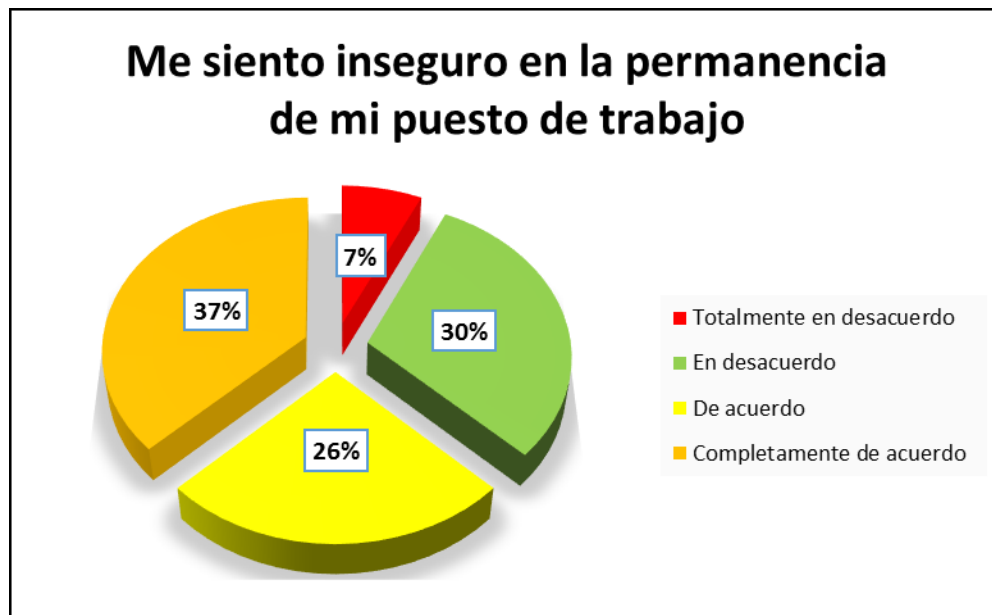


Figura 4: Ítem 3 de control

Fuente: Elaboración propia en Excel

Interpretación: En la tabla se puede observar que los trabajadores que representan el 37 % manifiestan que están completamente de acuerdo porque no se sienten seguro en su puesto de trabajo ya que sus jefes no les informa si renovaran o no contrato, el 30 % de los trabajadores manifiestan que estan en desacuerdo, sin embargo, el 26 % manifiestan que estan de acuerdo, porque tienen el respaldo de sus jefes y el 7 % totalmente en desacuerdo.



**Tabla 4. Ítem 4 de control**

Mi trabajo requiere que aprenda cosas nuevas		
Atributos	Fi	%
Totalmente en desacuerdo	4	9%
En desacuerdo	20	47%
De acuerdo	11	26%
Completamente de acuerdo	8	19%
TOTAL	43	100%

Fuente: Elaboración propia en excel

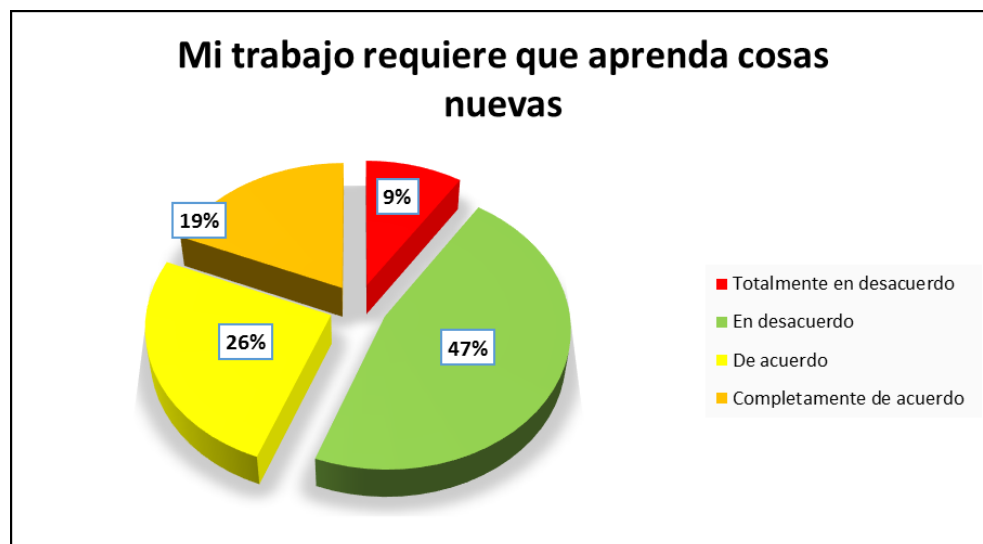


Figura 5: Ítem 4 de control

Fuente: Elaboración propia en Excel

Interpretación: En la tabla se puede observar que los trabajadores que representan el 47 % manifiestan que están en desacuerdo ya que su trabajo que desempeñan son monótonas y el sistema siempre es el mismo, el 9 % manifiestan que están totalmente en desacuerdo sin embargo el 26 % de los trabajadores manifiestan que están en de acuerdo necesitan aprender cosas nuevas para que tenga un mejor desempeño de sus funciones y el 19 % está completamente de acuerdo.

**Tabla 5. Ítem 5 de control**

En mi trabajo debo ser creativo		
Atributos	Fi	%
Totalmente en desacuerdo	2	5%
En desacuerdo	12	28%
De acuerdo	6	14%
Completamente de acuerdo	23	53%
TOTAL	43	100%

Fuente: Elaboración propia en Excel

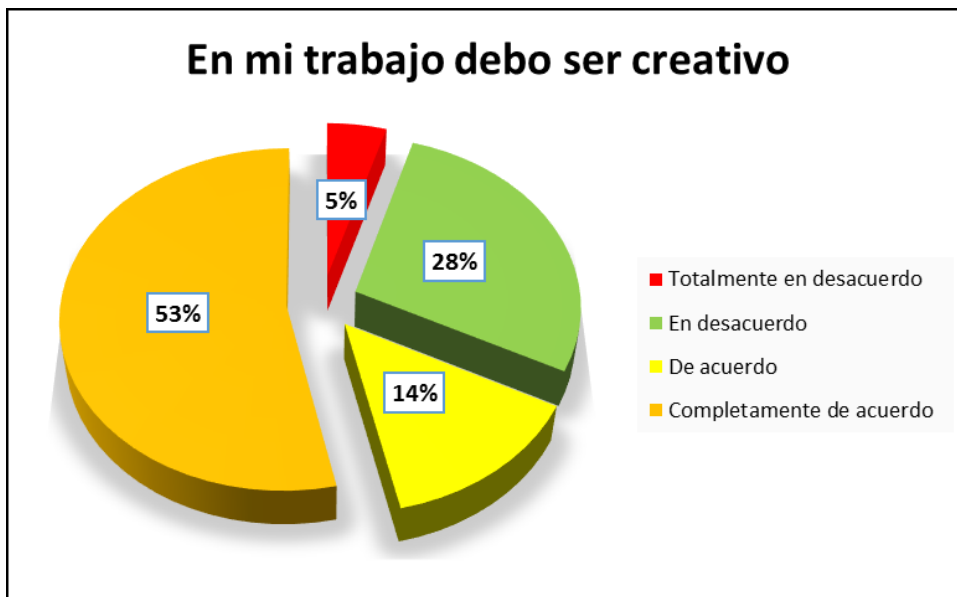


Figura 6: Ítem 5 de control

Fuente: Elaboración propia en Excel

Interpretación: En la tabla se puede observar que los trabajadores que representan el 53 % manifiestan que están completamente de acuerdo porque consideran que hay que ser muy creativos porque así lo requiere el puesto que desempeña y a la vez ser estratégicos para poder cumplir las metas propuestas, el 14 % manifiestan que están de acuerdo sin embargo el 28 % de los trabajadores manifiestan que están en desacuerdo porque consideran que el trabajo que desempeñan no necesita la creatividad, ya que su trabajo es monótono y el 5 % está totalmente en desacuerdo.

**Tabla 6. Ítem 6 de demanda**

Mi trabajo exige un gran esfuerzo mental		
Atributos	Fi	%
Totalmente en desacuerdo	5	12%
En desacuerdo	12	28%
De acuerdo	10	23%
Completamente de acuerdo	16	37%
TOTAL	43	100%

Fuente: Elaboración propia en Excel

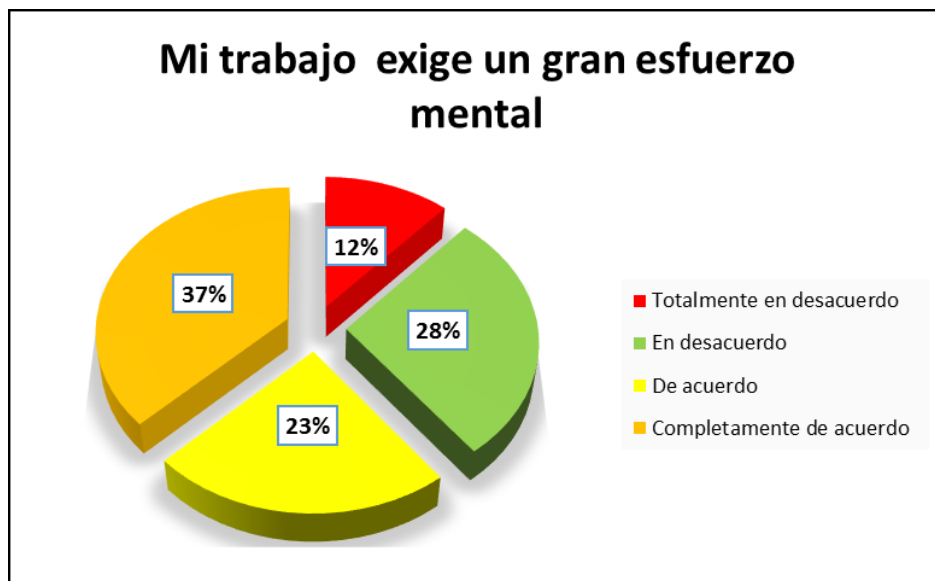


Figura 7: Ítem 6 de demanda

Fuente: Elaboración propia en excel

Interpretación: En la tabla se puede observar que los trabajadores que representan el 37 % manifiestan que están completamente de acuerdo porque consideran que su trabajo requiere gran esfuerzo mental, el 23 % manifiestan que están de acuerdo sin embargo el 28 % de los trabajadores manifiestan que están en desacuerdo porque consideran que el trabajo no requiere gran esfuerzo mental sino un esfuerzo físico y el 12 % está totalmente en desacuerdo.

**Tabla 7. Ítem 7 demanda**

Mi trabajo me obliga a concentrarme durante largos períodos de tiempo		
Atributos	Fi	%
Totalmente en desacuerdo	3	9%
En desacuerdo	9	27%
De acuerdo	10	30%
Completamente de acuerdo	11	33%
TOTAL	33	100%

Fuente: Elaboración propia en excel

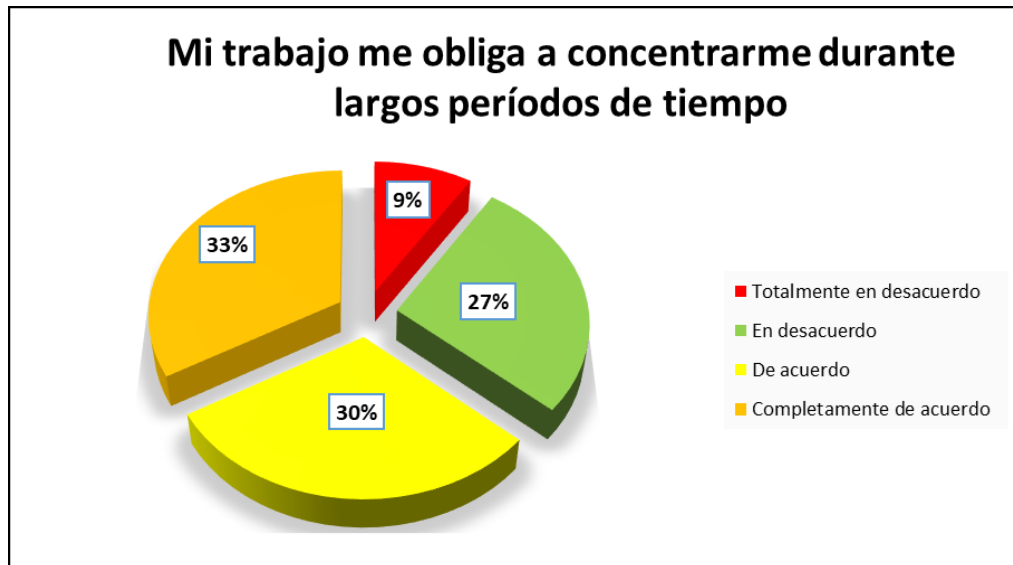


Figura 8: Ítem 7 de demanda

Fuente: Elaboración propia en excel

Interpretación: En la tabla se puede observar que los trabajadores que representan el 33% manifiestan que están completamente de acuerdo porque consideran que su trabajo les obliga a concentrarse durante largos períodos de tiempo por las numerosas funciones que desempeñan, el 30% manifiestan que están de acuerdo sin embargo el 27% de los trabajadores manifiestan que están en desacuerdo porque consideran que su trabajo no les obliga a concentrarse por largos períodos de tiempo, porque las tareas que realizan no son de gran complejidad y el 9% está totalmente en desacuerdo.

**Tabla 8. Ítem 8 demanda**

Mi trabajo exige hacerlo rápidamente		
Atributos	Fi	%
Totalmente en desacuerdo	2	5%
En desacuerdo	14	33%
De acuerdo	22	51%
Completamente de acuerdo	5	12%
TOTAL	43	100%

Fuente: Elaboración propia en excel

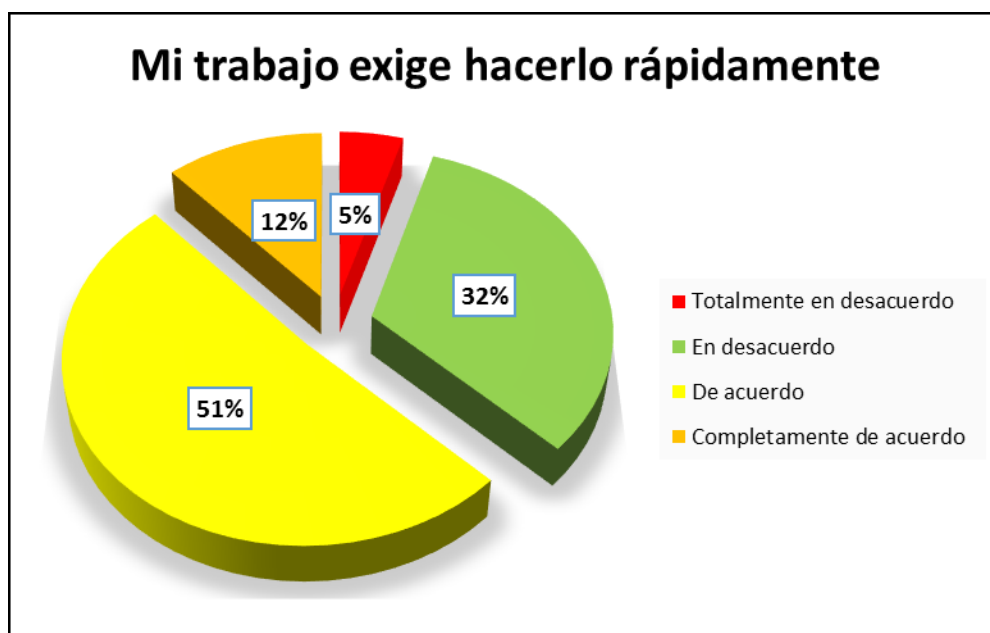


Figura 9: Ítem 8 de demanda

Fuente: Elaboración propia en excel

Interpretación: En la tabla se puede observar que los trabajadores que representan el 51 % manifiestan que están de acuerdo porque consideran que su trabajo les exige hacerlo rápido por las mismas numerosas funciones que desempeñan, el 12 % manifiestan que están completamente de acuerdo sin embargo el 32 % de los trabajadores manifiestan que están en desacuerdo porque consideran que su trabajo no les exige hacerlo rápido por las pocas funciones que desempeñan y el 5 % está totalmente en desacuerdo.

**Tabla 9. Ítem 9 demanda**

No se me pide hacer una cantidad excesiva de trabajo		
Atributos	Fi	%
Totalmente en desacuerdo	7	21%
En desacuerdo	12	36%
De acuerdo	10	30%
Completamente de acuerdo	4	12%
TOTAL	33	100%

Fuente: Elaboración propia en Excel

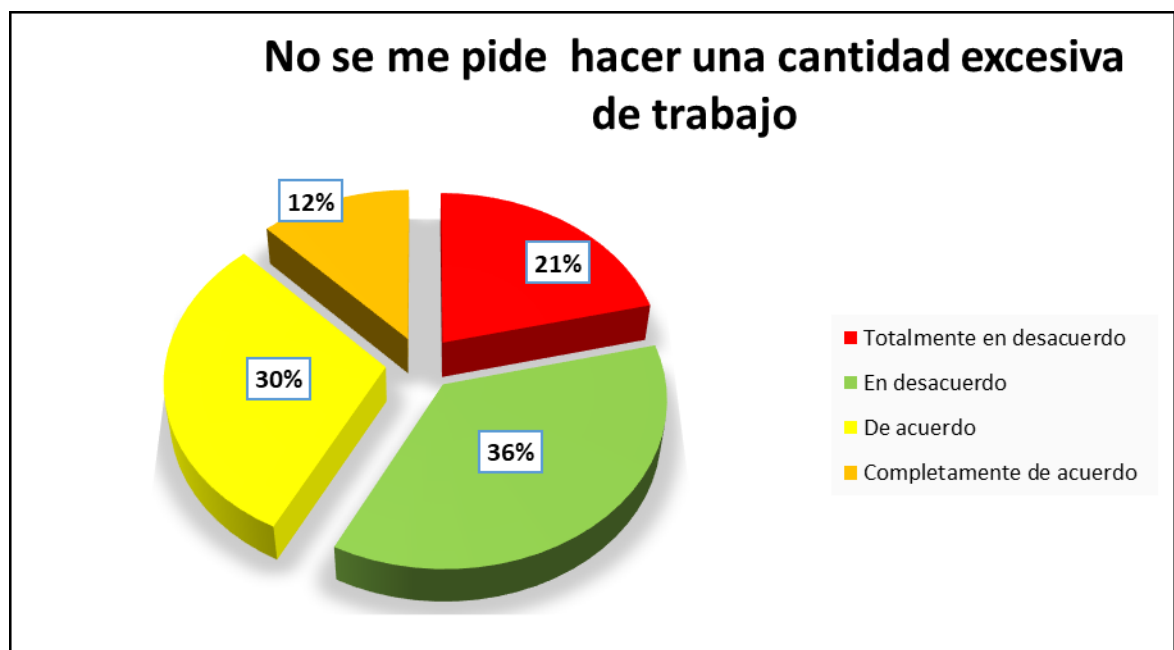


Figura 10: Ítem 9 de demanda

Fuente: Elaboración propia en excel

Interpretación: En la tabla se puede observar que los trabajadores que representan el 36 % manifiestan que están en desacuerdo porque consideran que diariamente realizan cantidades excesivas de trabajo, el 21 % manifiestan que están totalmente en desacuerdo sin embargo el 30 % de los trabajadores manifiestan que están de acuerdo porque no realizan cantidades excesivas de trabajo y el 12 % está completamente de acuerdo.

**Tabla 10 Ítem 10 demanda**

A menudo me retraso en mi trabajo porque debo esperar el trabajo de los demás		
Atributos	Fi	%
Totalmente en desacuerdo	9	22%
En desacuerdo	20	49%
De acuerdo	10	24%
Completamente de acuerdo	2	5%
TOTAL	41	100%

Fuente: Elaboración propia en Excel



Figura 11: Ítem 10 de demanda

Fuente: Elaboración propia en excel

Interpretación: En la tabla se puede observar que los trabajadores que representan el 49 % manifiestan que están en desacuerdo porque tienen que esperar que otros terminen su tarea para culminar la de ellos, el 22 % manifiestan que están completamente en desacuerdo sin embargo el 24 % de acuerdo porque sus labores diarias que realizan son desligadas de otros procesos y el 5 % está completamente de acuerdo.

**Tabla 11 Ítem 11 apoyo social**

Mi jefe se preocupa por el bienestar de los trabajadores que están bajo su supervisión		
Atributos	Fi	%
Totalmente en desacuerdo	9	21%
En desacuerdo	18	42%
De acuerdo	11	26%
Completamente de acuerdo	5	12%
TOTAL	43	100%

Fuente: Elaboración propia en excel

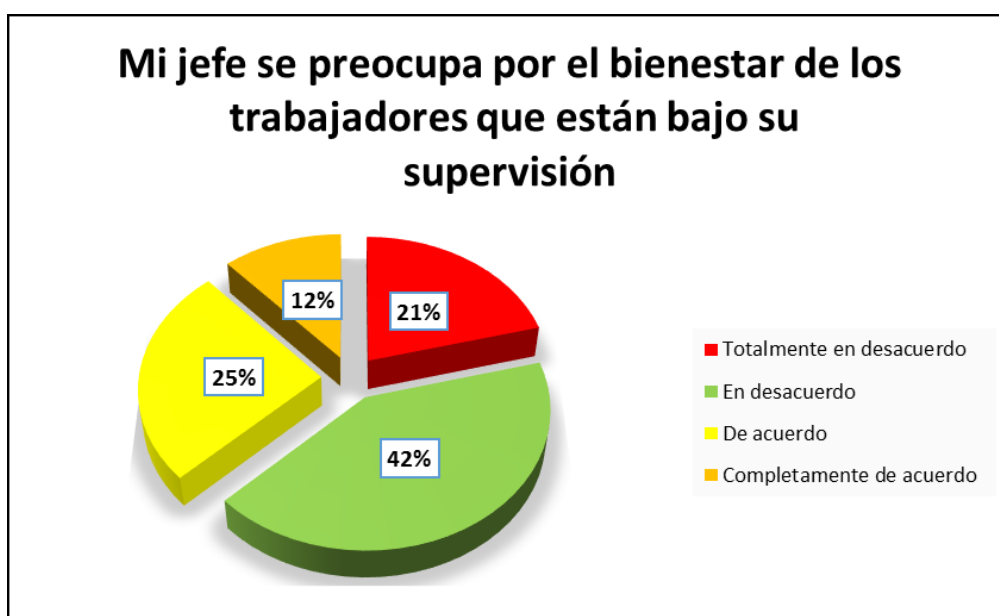


Figura 12: Ítem 11 apoyo social

Fuente: Elaboración propia en excel

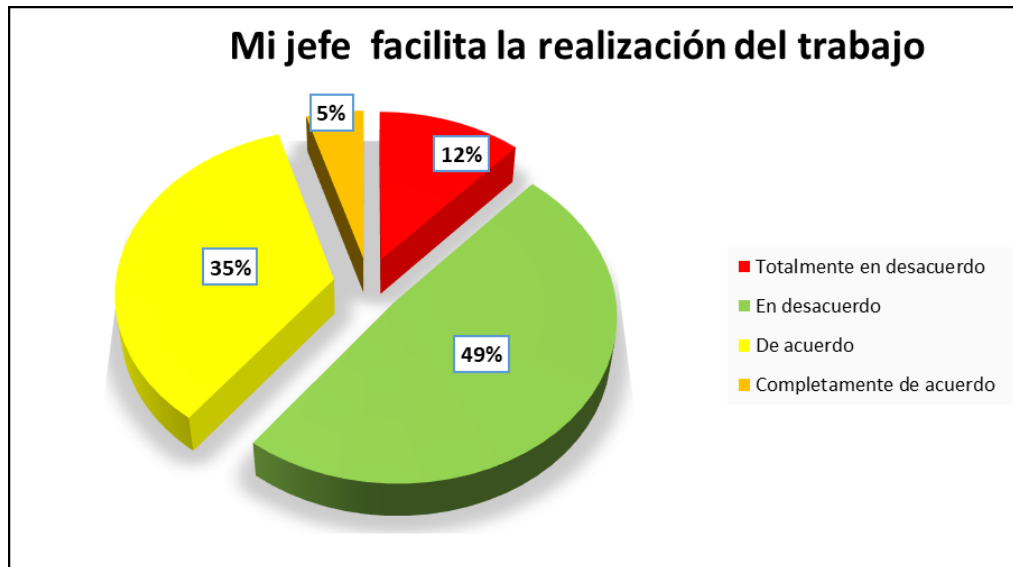
Interpretación: En la tabla se puede observar que los trabajadores que representan el 42% manifiestan que están en desacuerdo porque los jefes no se preocupan por el bienestar de las personas que trabajan bajo su supervisión y que cuando más necesitan de ellos sienten que no los apoyan y eso se refleja en su estado de ánimo y su bienestar, el 21% manifiestan que están totalmente en desacuerdo sin embargo el 25% de los trabajadores manifiestan que están de acuerdo porque sus jefes se preocupan por el bienestar de los que están bajo su supervisión y el 12% está completamente de acuerdo.



**Tabla 12** Ítem 12 apoyo social

Mi jefe facilita la realización del trabajo		
Atributos	Fi	%
Totalmente en desacuerdo	5	12%
En desacuerdo	22	49%
De acuerdo	15	35%
Completamente de acuerdo	2	5%
TOTAL	43	100%

Fuente: Elaboración propia en excel



**Figura 13:** Ítem 12 apoyo social

Fuente: Elaboración propia en excel

Interpretación: En la tabla se puede observar que los trabajadores que representan el 49 % manifiestan que están en desacuerdo porque los jefes no facilitan la realización de su trabajo y de esta manera ocasionan que se atrasen en sus labores diarias y luego tengan una sobrecarga laboral, el 12% manifiestan que están totalmente en desacuerdo sin embargo el 35 % de los trabajadores manifiestan que están de acuerdo porque sienten que su jefe facilita la realización de su trabajo y de esta manera facilita también el cumplimiento de metas y el 5% está completamente de acuerdo.

**Tabla 13** Ítem 13 apoyo social

Las personas con los que trabajo se apoyan mutuamente para trabajar juntos		
Atributos	Fi	%
Totalmente en desacuerdo	3	7%
En desacuerdo	20	47%
De acuerdo	15	35%
Completamente de acuerdo	5	12%
TOTAL	43	100%

Fuente: Elaboración propia en excel

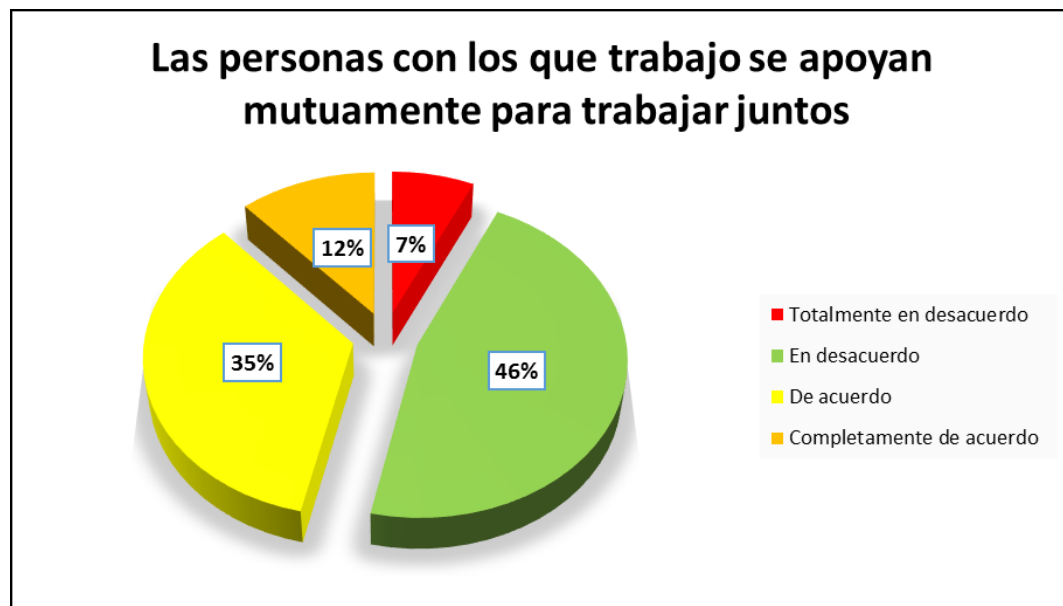


Figura 14: Ítem 13 apoyo social

Fuente: Elaboración propia en excel

Interpretación: En la tabla se puede observar que los trabajadores que representan el 46 % manifiestan que están en desacuerdo porque con las personas que trabajan no se apoyan mutuamente, el 7 % manifiestan que están totalmente en desacuerdo sin embargo el 35 % de los trabajadores manifiestan que están de acuerdo porque con las personas con las que trabajan se animan mutuamente y el 12 % está completamente de acuerdo.

**Tabla 14** Ítem 14 apoyo social

Mi jefe tiene una actitud hostil o conflictiva hacia a mí		
Atributos	Fi	%
Totalmente en desacuerdo	4	9%
En desacuerdo	27	63%
De acuerdo	12	28%
Completamente de acuerdo	0	0%
TOTAL	43	100%

Fuente: Elaboración propia en excel



Figura 15: Ítem 14 apoyo social

Fuente: Elaboración propia en excel

Interpretación: En el tabla se puede observar que los trabajadores que representan el 63 % manifiestan que están en desacuerdo porque sienten que su jefe no tiene una actitud hostil o conflictiva hacia el personal con el que trabaja, el 9 % manifiestan que están totalmente en desacuerdo sin embargo el 28 % de los trabajadores manifiestan que están de acuerdo porque sus superiores tienen una actitud hostil y conflictiva con el personal.

**Tabla 15 Ítem 15 apoyo social**

Las personas con los que trabajo tienen actitudes hostiles hacia mí		
Atributos	Fi	%
Totalmente en desacuerdo	6	14%
En desacuerdo	12	28%
De acuerdo	25	58%
Completamente de acuerdo	0	0%
TOTAL	43	100%

Fuente: Elaboración propia en excel



Figura 16: Ítem 15 apoyo social

Fuente: Elaboración propia en excel

Interpretación: En la tabla se puede observar que los trabajadores que representan el 58 % manifiestan que están de acuerdo porque sienten que con las personas que trabaja tienen una actitud hostil o conflictiva hacia ellos, sin embargo, el 28 % manifiestan que están en desacuerdo porque sienten que con las personas que trabaja no tienen una actitud hostil o conflictiva hacia ellos y el 14 % manifiestan que están totalmente en desacuerdo.

### 3.2 Modelo de solución propuesto

El modelo de solución está constituido por un programa de dos fases:

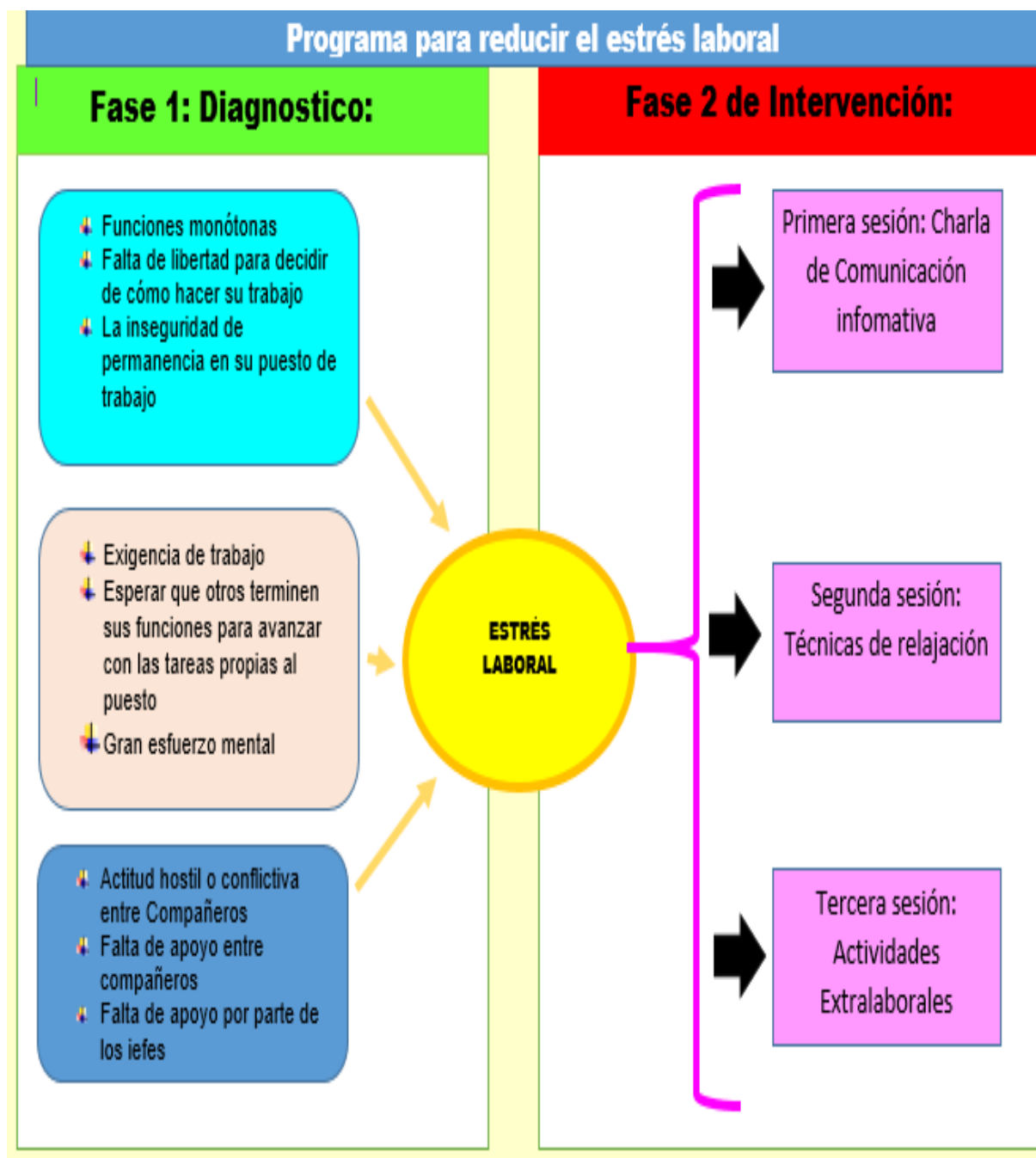


Figura 17: Programa para reducir el estrés laboral  
Fuente: Elaboración propia

### **Fase 1: Diagnostico:**

Se realizó un análisis y diagnóstico de los factores que generan mayor estrés laboral sobre los empleados, resultando los siguientes resultados.

- En la escala del Control, los factores que generan mayor grado de estrés laboral en los trabajadores es el de realizar funciones monótonas con el sistema de siempre representado en un 47%, el de no tener libertad para decidir de cómo hacer su trabajo y se ve representado en un 48% y la inseguridad de permanencia en su puesto de trabajo representado en un 37%.
- En la escala demanda, los factores que generan mayor grado de estrés laboral en los trabajadores es la exigencia de trabajo en hacerlo rapido se ve representado en un 51%, el de esperar que otros terminen sus funciones para avanzar con las tareas propias al puesto representado en un 49% y el gran esfuerzo mental que se utiliza para realizar las funciones que se ve representado en un 37%.
- En la escala del apoyo social, los factores que generan mayor grado de estrés laboral en los trabajadores es la actitud hostil o conflictiva entre Compañeros representado en 58%, las personas que trabajan no se apoyan mutuamente representado en un 46 % y la de no tener la facilidad de apoyo por parte de los jefes en la realización del trabajo representado en 49%.

## **Fase 2 de Intervención:**

Consta de tres sesiones, que se desarrollan cada mes, en el siguiente orden.

### ✓ **Primera sesión: Charla de Comunicación informativa**

- Duración: 1 hora cada quincena
- Personal Encargado: Recursos Humanos será el medio de enlace entre trabajadores y empresa.
- Lugar: Sala del comedor

### **Actividades claves a tratar:**

1. Se preguntara a cada trabajador de como terminó su quincena de jornada laboral, si fue bueno, demasiado cansado.etc.
2. Se Involucrara a los trabajadores en la toma de decisiones sobre la organización de su trabajo y la rotación de funciones en forma grupal considerando el tiempo que consideren necesario tener para realizar la funciones de forma satisfactoria, evitando prisas y plazos de entrega ajustados.
3. Se mantendrá informado a los trabajadores de los posibles cambios que se llevaran en la empresa. Como nuevos ingresos, líneas de carrera, capacitaciones, actividades que la empresa esté planificando o realizando en la cual se tomara en cuenta las sugerencias y opiniones para luego ponerse en práctica.
4. Se hará la premiación por área teniendo en cuenta: sus logros en equipo y su puntualidad con días libres y anquileres de vehiculos.

El planteamiento de esta sesión tiene por finalidad mantener de forma óptima los canales estratégicos de comunicación, a fin de que el empleado esté enterado de las actividades que la empresa está realizando. Pues el conservar informado al empleado de los cambios, mejoras y proyectos de la organización, fomentará su participación y evitará que se forme una Resistencia ante los cambios que se presenten en la empresa.

✓ **Segunda sesión: Técnicas de relajación**

- Duración : 15 minutos LUNES, MIÉRCOLES Y VIERNES
- Personal Encargado: SOMACC y Especialistas de la Aseguradora pacíficos.
- Lugar: Patio de equipamiento

Esta Técnica de relajación se realizara por 15 minutos a nivel grupal, tres veces a la semana lunes, miércoles, viernes y cada fin de mes masajes relajantes realizados por especialistas de la aseguradora pacíficos.

**Tabla 16** Descripción de Masaje shiatsu

Denominación del servicios	Masajes Shiatsu
Categoría técnica del servicios:	Masaje Técnica Oriental
Descripción general:	Terapia manual que a través de presiones moduladas sobre el cuerpo con manos, codos y rodillas, elimina el estrés tanto físico como emocional, estimulando y relajando los músculos.
Especialistas:	Fisioterapeuta ó Estetisista
Número de especialistas:	Un profesional
Horario	Fin de mes

Fuente: Elaboración propia

El planteamiento de esta sesión tiene por finalidad eliminar el estrés tanto físico como emocional, estimulando y relajando los músculos a fin de que el empleado esté trabajando sin cansancio, relajado. Pues aplicar estas técnicas, fomentará su concentración y relajación total.



✓ **Tercera sesión: Actividades Extra laborales**

- Duración: 1 hora cada fin de semana
- Personal Encargado de organizar : Recursos Humanos
- Lugar: Campo deportivo en Alipio Ponce

Se realizarán campeonatos deportivos como futbol y vóley, los equipos estarán conformados por áreas. Se tendrá en cuenta el horario pues se tiene que realizar después de la hora del trabajo

El planteamiento de esta sesión tiene por finalidad mantener la identificación, participación e integración entre trabajadores con su equipo de trabajo de forma que se genere relaciones amicales entre jefes y compañeros donde se deje de lado los grados que ocupa cada trabajador. A su vez, el tener trabajadores más relajados mejorara la concentración y la salud de los trabajadores

### 3.3 Aplicación del programa para reducir el estrés laboral

**Tabla 17** Ítem 1.1 de control

Tengo libertad de decidir cómo hacer mi trabajo		
Atributos	Fi	%
Totalmente en desacuerdo	8	19%
En desacuerdo	5	12%
De acuerdo	13	30%
Completamente de acuerdo	17	40%
TOTAL	43	100%

Fuente: Elaboración propia en excel

Interpretación: En la tabla se puede observar que los trabajadores que representan el 40 % manifiestan que después de haberse aplicado el programa están completamente de acuerdo ya que tienen la libertad de cómo hacer su trabajo, el 30% manifiestan que estan de acuerdo, sin embargo el 19% está totalmente en desacuerdo ya que no tienen libertad de decidir cómo hacer su trabajo y el 12% de los trabajadores estan en desacuerdo.

**Tabla 18** Ítem 2.1 de control

Me siento inseguro en la permanencia de mi puesto de trabajo		
Atributos	Fi	%
Totalmente en desacuerdo	16	37%
En desacuerdo	13	30%
De acuerdo	10	23%
Completamente de acuerdo	4	9%
TOTAL	43	100%

Fuente: Elaboración propia en excel

Interpretación: En la tabla se puede observar que los trabajadores que representan el 37 % manifiestan que están totalmente en desacuerdo porque se sienten seguro en su puesto de trabajo, el 30 % de los trabajadores manifiestan que estan en desacuerdo, sin embargo, el 23 % manifiestan que estan de acuerdo, porque no tienen el respaldo de sus jefes y el 9% completamente de acuerdo.

**Tabla 19** Ítem 3.1 de control

Mi trabajo requiere que aprenda cosas nuevas		
Atributos	Fi	%
Totalmente en desacuerdo	6	14%
En desacuerdo	10	23%
De acuerdo	18	42%
Completamente de acuerdo	9	21%
TOTAL	43	100%

Fuente: Elaboración propia en excel

Interpretación: En la tabla se puede observar que los trabajadores que representan el 42% manifiestan que estan de acuerdo ya que necesitan aprender cosas nuevas y no caer en la monotonía, el 23% en desacuerdo ya que su trabajo que desempeñan son monótonas y el sistema siempre es el mismo, el 21 % está completamente de acuerdo y el 14 % manifiestan que estan totalmente en desacuerdo.

**Tabla 20** Ítem 4.1 demanda

Su trabajo exige un gran esfuerzo mental		
Atributos	Fi	%
Totalmente en desacuerdo	8	19%
En desacuerdo	15	35%
De acuerdo	11	26%
Completamente de acuerdo	9	21%
TOTAL	43	100%

Fuente: Elaboración propia en excel

Interpretación: En la tabla se puede observar que los trabajadores que representan el 35 % manifiestan que están en desacuerdo porque consideran que el trabajo ya no requiere gran esfuerzo mental por los cambios que se están dando, el 26 % manifiestan que están de acuerdo porque se sigue requiriendo gran esfuerzo mental, el 21 % completamente de acuerdo y el 19 % de los trabajadores están totalmente en desacuerdo.

**Tabla 21** Ítem 5.1 demanda

Mi trabajo exige hacerlo rápidamente		
Atributos	Fi	%
Totalmente en desacuerdo	5	12%
En desacuerdo	23	53%
De acuerdo	11	26%
Completamente de acuerdo	4	9%
TOTAL	43	100%

Fuente: Elaboración propia en excel

Interpretación: En la tabla se puede observar que los trabajadores que representan el 53 % manifiestan que están en desacuerdo porque consideran que su trabajo no les exige hacerlo rápido por las funciones que se distribuyeron, el 26 % están de acuerdo porque consideran que su trabajo les exige hacerlo rápido por las mismas numerosas funciones que desempeñan, el 12 % manifiestan que están totalmente en desacuerdo y el 9 % completamente de acuerdo.

**Tabla 22** Ítem 6.1 demanda

A menudo me retraso en mi trabajo porque debo esperar el trabajo de los demás		
Atributos	Fi	%
Totalmente en desacuerdo	7	16%
En desacuerdo	10	23%
De acuerdo	15	35%
Completamente de acuerdo	11	26%
TOTAL	43	100%

Fuente: Elaboración propia en excel

Interpretación: En la tabla se puede observar que los trabajadores que representan el 35 % manifiestan que están de acuerdo porque sus labores diarias que realizan son desligadas de otros procesos, el 26 % manifiestan que están completamente de acuerdo, sin embargo el 23 %, manifiestan que están en desacuerdo porque tienen que esperar que otros terminen su tarea para culminar la de ellos, y el 16 % está totalmente en desacuerdo.

**Tabla 23** Ítem 7.1 Apoyo social

Mi jefe facilita la realización del trabajo		
Atributos	Fi	%
Totalmente en desacuerdo	7	15%
En desacuerdo	8	17%
De acuerdo	23	48%
Completamente de acuerdo	10	21%
TOTAL	48	100%

Fuente: Elaboración propia en excel

Interpretación: En la tabla se puede observar que los trabajadores que representan el 48 % de los trabajadores manifiestan que están de acuerdo porque sienten que su jefe facilita la realización de su trabajo y de esta manera facilita también el cumplimiento de metas, el 21 % está completamente de acuerdo, el 17% manifiestan que están en desacuerdo porque los jefes no facilitan la realización de su trabajo y de esta manera ocasionan que se atrasen en sus labores diarias y luego

tengan una sobre carga laboral y el 15% manifiestan que estan totalmente en desacuerdo.

**Tabla 24 Ítem 8.1 Apoyo social**

Las personas con los que trabajo se apoyan mutuamente para trabajar juntos.		
Atributos	Fi	%
Totalmente en desacuerdo	5	12%
En desacuerdo	8	19%
De acuerdo	24	56%
Completamente de acuerdo	6	14%
TOTAL	43	100%

Fuente: Elaboración propia en excel

Interpretación: En el tabla se puede observar que los trabajadores que representan el 56% de los trabajadores manifiestan que estan de acuerdo porque con las personas con las que trabajan se animan mutuamente, el 19 % manifiestan que estan en desacuerdo porque con las personas que trabajan no se apoyan mutuamente, el 14 % está completamente de acuerdo y el 12 % manifiestan que estan totalmente en desacuerdo.

**Tabla 25 Ítem 9.1 Apoyo social**

Las personas con los que trabajo tienen actitudes hostiles hacia mí. Mutuamente para trabajar juntos.		
Atributos	Fi	%
Totalmente en desacuerdo	4	9%
En desacuerdo	21	49%
De acuerdo	13	30%
Completamente de acuerdo	5	12%
TOTAL	43	100%

Fuente: Elaboración propia en excel

Interpretación: En el tabla se puede observar que los trabajadores que representan el 49 % manifiestan que estan en desacuerdo porque sienten que con las personas que trabaja no tienen una actitud hostil o conflictiva hacia ellos, el 30 % manifiestan que estan de acuerdo porque sienten que con las personas que trabaja tienen una actitud hostil o

conflictiva hacia ellos, el 12 % completamente de acuerdo y el 9 % manifiestan que están totalmente en desacuerdo.

### 3.4 Comparación de los Hallazgos (Resultados)

Al realizar una comparación, entre la situación real y el nuevo programa que se implementó para reducir el estrés laboral se encuentran notables resultados positivos que detallaremos a continuación:

**Tabla 26** Análisis comparativo de reducción del estrés laboral

Análisis comparativo de reducción del estrés laboral			
Factores que provocan estrés laboral	Situación real antes de aplicar el programa	Situación actual después de aplicar el programa	PORCENTAJE DE REDUCCION DE ESTRÉS LABORAL
Realizar funciones monótonas con el sistema de siempre	47%	23%	24%
Falta de libertad para decidir de cómo hacer su trabajo	48%	19%	29%
La inseguridad de permanencia en su puesto de trabajo	37%	9%	28%
Exigencia de trabajo en hacerlo rápido	51%	26%	25%
Esperar que otros terminen sus funciones para avanzar con las tareas propias al puesto	49%	23%	26%
Gran esfuerzo mental	37%	21%	16%
Actitud hostil o conflictiva entre Compañeros	58%	30%	28%
Falta de apoyo entre compañeros	47%	19%	28%
Falta de apoyo por parte de los jefes en la realización del trabajo	49%	17%	32%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: En la tabla se puede visualizar que por cada factor que genera cansancio, exigencia, inquietud, malestar, inseguridad, falta de apoyo entre compañeros se evidencia que al aplicar el programa se logra reducir ciertos porcentajes de estrés laboral en los trabajadores.

## CONCLUSIONES

- ✓ Se concluye que al implementar el programa para reducir el estrés laboral existe una disminución de estrés laboral positivo para los trabajadores y se evidencia en el comportamiento en el momento de enfrentar hechos que los estresaba anteriormente.
- ✓ Al realizar la descripción de los factores se halló que los que generan mayor grado de estrés del modelo de control es la falta de libertad para decidir de cómo hacer su trabajo representado en 48%, del modelo demanda es la exigencia de trabajo en hacerlo rápido representado en un 51% y del modelo de apoyo social es la actitud conflictiva entre Compañeros representado en 58%.
- ✓ Al aplicar el programa se logró obtener un impacto positivo logrando reducir en un 29 % de estrés laboral en la libertad para decidir de cómo hacer el trabajo, en un 25 % de trabajar sin presión y en un 28% de mantener una relación amical y sin conflicto entre compañeros de trabajo.

## RECOMENDACIONES

- Darle seguimiento a las actividades propuesta en el programa, permitiendo que siempre los empleados participen en la toma de decisiones que les conciernan para el logro de los objetivos de la organización.
- Se recomienda revisar y hacer levantamiento de funciones de puesto para tener en claro las funciones de cada área y capacitar a los jefes de área en temas de liderazgo.
- Seguir implementando nuevas técnicas de relajación para que de esa manera los trabajadores sigan teniendo tranquilidad, se sientan relajados y sobre todo mantengan esas relaciones amicales que se ha ido creando entre compañeros teniendo como ente comunicador al área de Recursos Humanos.



## BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez, H. (2015). *El estrés laboral en el desempeño del personal administrativo de un núcleo universitario público*. Universidad de Carabobo, La morita, Maracay: Venezuela.
- Azcona, J., Guillen, C., Melendez, A., & Pastrana, J. (2016). *Guía sobre el manejo del estrés desde Medicina del Trabajo*. Barcelona: Sans Growing Brands.
- Banda, M. N., & Santamaria, C. N. (2014). *Propuesta para gestionar el estrés laboral en los trabajadores de tiendas efe s.a de la agencia Luis Gonzáles en la ciudad de Chiclayo en el período 2013-2014*. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional, Segunda Edición*. Mexico. McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Cruz, M., Lopez, E., & Cruz, R. (2016). *El estrés laboral en México*.
- Hoyo, M. (2004). *Estres Laboral. Documentos Divulgativos*.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración: una perspectiva global y empresarial (decimocuarta ed.)*. Mexico: MC Graw Hill.
- Paredes, L. (2016). *Estudio del estrés laboral y su relación con la satisfacción laboral en la compañía Insumos Profesionales Insuprof Cía. Ltda*. Universidad Andina Simón Bolívar, Quito: Ecuador.
- Parra, M. (2001). *Salud Mental y Trabajo*.
- Professeur, A., Professeur, T., & OMS, S. ., (2004). *La Organización del Trabajo y el Estrés*.
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional Decimotercera edición*. Mexico: Pearson Educación.
- Santana, N. (2017). *Plan de Motivación y Adaptabilidad para reducir el Estrés Laboral en los trabajadores del Ministerio de la Producción, Chimbote-2017*. Universidad César Vallejo, Chimbote.
- Wayne, M. (2010). *Administración de recursos humanos Decimoprimera edición*. Mexico: Pearson Educación.

## ANEXOS

### CUESTIONARIO ESTRÉS LABORAL

**Estimado trabajador:**

El presente cuestionario es parte de un trabajo de investigación orientado a describir el estrés laboral de los trabajadores en una empresa familiar de alquiler de vehículos. Le agradeceré responder las preguntas con la mayor sinceridad posible. El cuestionario es personal y anónimo. La información que nos proporcione será tratada de forma CONFIDENCIAL Y ANÓNIMA.

**Instrucciones:** Las siguientes preguntas se relacionan con el trabajo que Usted realiza y las relaciones de su entorno profesional. Favor de marcar una sola de las casillas por cada pregunta, aplicando el significado de la siguiente escala:

1=Totalmente en desacuerdo

2=En desacuerdo

3=De acuerdo

4=Completamente de acuerdo

N.º	ÍTEMS	ESCALAS			
CONTROL		1	2	3	4
<b>Utilización Inadecuada de las Posiciones de Poder</b>					
1	Tengo libertad de decidir cómo hacer mi trabajo				
2	Mi trabajo me permite tomar decisiones en forma autónoma				
<b>Empleo Inestable</b>					
3	Me siento inseguro en la permanencia de mi puesto de trabajo				
<b>Tareas Aburridas y Monótonas</b>					
4	Mi trabajo requiere que aprenda cosas nuevas.				
5	En mi trabajo debo ser creativo.				
<b>DEMANDA</b>					
<b>Elevado Nivel de Responsabilidad</b>					
6	Mi trabajo exige un gran esfuerzo mental				
7	Mi trabajo me obliga a concentrarme durante largos períodos de tiempo.				
<b>Volumen y Ritmo de Trabajo</b>					
8	Mi trabajo exige hacerlo rápidamente.				
9	No se me pide hacer una cantidad excesiva de trabajo				

10	A menudo me retraso en mi trabajo porque debo esperar el trabajo de los demás				
<b>APOYO SOCIAL</b>					
<b>Falta de apoyo</b>					
11	Mi jefe se preocupa por el bienestar de los trabajadores que están bajo su supervisión.				
12	Mi jefe facilita la realización del trabajo				
13	Las personas con los que trabajo se apoyan mutuamente para trabajar juntos.				
<b>Acoso por parte de Compañeros o Superiores</b>					
14	Mi jefe tiene una actitud hostil o conflictiva hacia a mí.				
15	Las personas con los que trabajo tienen actitudes hostiles hacia mí.				

## CUESTIONARIO II DEL ESTRÉS LABORAL

### Estimado trabajador:

El presente cuestionario es parte del programa creado para reducir el estrés laboral, le agradeceré responder las preguntas con la mayor sinceridad posible. El cuestionario es personal y anónimo. La información que nos proporcione será tratada de forma CONFIDENCIAL Y ANÓNIMA.

**Instrucciones:** Las siguientes preguntas se relacionan con la pregunta que anteriormente respondió, ahora se requiere saber cómo se siente, que piensa después de haber participado del programa para reducir el estrés laboral. Favor de marcar una sola de las casillas por cada pregunta, aplicando el significado de la siguiente escala:

1=Totalmente en desacuerdo

2=En desacuerdo

3=De acuerdo

4=Completamente de acuerdo

Nº	ÍTEMS	ESCALAS			
		1	2	3	4
<b>CONTROL</b>					
1	Tengo libertad de decidir cómo hacer mi trabajo				
2	Me siento inseguro en la permanencia de mi puesto de trabajo				
3	Sus funciones siguen siendo monótonas				
<b>DEMANDA</b>					
4	Su trabajo exige un gran esfuerzo mental				
5	Mi trabajo exige hacerlo rápidamente.				
6	A menudo me retraso en mi trabajo porque debo esperar el trabajo de los demás				
<b>APOYO SOCIAL</b>					
7	Mi jefe facilita la realización del trabajo				
8	Las personas con los que trabajo se apoyan mutuamente para trabajar juntos.				
9	Las personas con los que trabajo tienen actitudes hostiles hacia mí.				