

# UNIVERSIDAD SAN PEDRO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y  
ADMINISTRATIVAS

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



Condiciones de trabajo y estrés laboral de colaboradores en  
Supermercados Peruanos S.A. Sullana – 2017

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

Autor:

Patiño Vargas, Mario Bryan

Asesor:

Dr. Cruz Cruz, Oscar Porfirio

Sullana – Perú

2017

## 1. PALABRAS CLAVE

**Tema** : Condiciones de trabajo y Estrés laboral  
**Especialidad** : Administración

### Líneas de investigación

Universidad	Universidad San Pedro
Facultad	Ciencias Económicas y Administrativas
Área OCDE	Ciencias Sociales
Sub área	Economía y Negocios
Disciplina	Negocios y Management

### KEYWORDS

**Theme** Working conditions and stress  
**Specialty** Administration

University	San Pedro University
Faculty	Economic and Administrative Sciences
Área OCDE	Social Sciences
Subarea	Economy and Business
Discipline	Business and Management

## 2. TÍTULO

Condiciones de trabajo y estrés laboral de los  
colaboradores en supermercados peruanos S.A-Sullana-  
2017

### 3. RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo por objeto describir de qué manera las condiciones de trabajo influyen en el estrés laboral de los colaboradores en Supermercados Peruanos S.A – Sullana-2017. Esta investigación tiene un enfoque cuantitativo, no experimental, transversal, descriptivo y la recolección de datos, se realizó mediante la técnica de la encuesta y observación aplicando un cuestionario estructurado; la población de estudio fue de 71 colaboradores de la empresa. Los resultados fueron sometidos análisis para la obtención de hipótesis y a partir de mis resultados, puedo decir, que las condiciones de trabajo están causando estrés laboral en los colaboradores de la empresa; ya que, en un 87.32% de los colaboradores se sienten emocionalmente agotados por su trabajo porque tienen mucha carga laboral, así como la relación entre compañeros y jefe es negativa en un 81.69% lo cual dificulta realizar las tareas encomendadas; en un 38.03% la principal causa de estrés laboral es el salario insuficiente, agregándole que tampoco incentiva a sus colaboradores por su trabajo en un 87.32% generando malestar y reducción en la productividad. Es por eso, que la empresa debería crear actividades sociales y recreativas que evite el estrés en la organización. Debido a todo esto, se propone un programa de mejora del clima laboral que promueva la motivación en los colaboradores creando un ambiente de trabajo agradable, propiciando la satisfacción y un mejor desempeño en la organización.

---

Palabras claves: Condiciones de trabajo y Estrés laboral

#### 4. Abstract

The present investigation was to describe how the working conditions influence the stress of the collaborators in Supermercados Peruanos S.A – Sullana - 2017. This research is a quantitative approach, no experimental, transversal, descriptive, and the data collection was carried out by means of the technique of the survey and observation by applying a structured questionnaire; the study population was 71 collaborators of the company. The results were submitted to analysis of assumptions and from my results, i can say that the conditions of work are causing stress in the collaborators of the company; since, in an 87.32% per cent of the partners feel emotionally exhausted by their work because they have a lot of work load, as well as the relationship between co-workers and boss is negative in a 81.69%, which makes it difficult to perform the tasks entrusted to it; in a 38.03% the main cause of work-related stress is inadequate wages, adding that it encourages its staff for their work in a 87.32% generating discomfort and reduced productivity. Therefore, the company should create social and recreational activities that avoid stress in the organization. Due to all this, it is proposed a program for the improvement of the work climate that promotes motivation in the co-creating a pleasant working environment, promoting the satisfaction and a better performance in the organization.

---

**Keywords:** Working conditions and work stress

## 1 ÍNDICE GENERAL

1.- Palabras clave	
2.- Título	3
3.- Resumen	4
4.- Abstract	5
5.- Introducción	
5.1.- Antecedentes y fundamentación científica	6
5.2.-Justificación	42
5.3.- Problema	43
5.4.- Conceptualización y operacionalización de variable	47
5.4.1.- Definición conceptual	47
5.4.2.- Operacionalización de variables	56
5.5.- Hipótesis	57
5.6.- Objetivos	57
6.- Metodología	
6.1.- Tipo y diseño de investigación	58
6.2.- Instrumentos y fuente de información	59
6.3.- Procedimiento y análisis de información	60
6.4.- Población – Muestra	61
7.- Resultados	62
8.- Análisis y discusión	86
9.- Conclusiones y recomendaciones	99
9.1.- Conclusiones	101

9.2.- Recomendaciones	
10.- Agradecimientos	102
11.- Referencias bibliográficas	103
12.- Apéndices y anexos	
12.1.- Índice general	110
12.2.- Índice de tablas y figuras	112
12.3.- Anexos	116
12.3.1.- Anexo N° 01: Matriz de Consistencia	117
12.3.2.- Anexo N° 02: Cuestionario	118
12.3.3.- Anexo N° 03 Propuesta de programa de mejora del clima laboral	120

## 12.2 ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N° 01: Emocionalmente agotado	62
TABLA N° 02: Desconfianza en las decisiones de los colaboradores.	63
TABLA N° 03: Los colaboradores ayudan con su actitud a mejorar las relaciones interpersonales	64
TABLA N° 04: Carga laboral en los colaboradores	65
TABLA N° 05: Conflictos internos en la organización	66
TABLA N° 06: La relación entre compañeros y jefes no es agradable	67
TABLA N° 07: Nadie está comprometido con su trabajo	68
TABLA N° 08: Las actividades son aburridas y rutinarias	69
TABLA N° 09: Los colaboradores no se encuentran satisfechos con la asignación salarial	70
TABLA N° 10: La empresa no incentiva con (recompensas, bonos) a sus colaboradores	71
TABLA N° 11: La organización debe realizar actividades integradoras	72
TABLA N° 12: La empresa es puntual en sus pagos	73
TABLA N° 13: El grado de estrés es elevado	74
TABLA N° 14: No hay oportunidades de ascender	75
TABLA N° 15: Los jefes son muy estrictos en cuanto al horario	76
TABLA N° 16: La supervisión tiene más carácter vigilante	77
TABLA N° 17: La comunicación en la institución no es agradable	78
TABLA N° 18: El jefe promueve la aplicación de valores organizacionales	79
TABLA N° 19: Los colaboradores toman buenas decisiones	80
TABLA N° 20: Exceso de reglas en la empresa	81

TABLA N° 21: Condiciones de trabajo son dignas y equitativas	82
TABLA N° 22: No se comunica de manera eficiente las instrucciones	83
TABLA N° 23: No hay oportunidades de capacitación	84
TABLA N° 24: Salario insuficiente	85

## 5. Introducción

### 5.1 Antecedentes y fundamentación científica

**Mercado (2015)**...“La satisfacción determina el bienestar en el terreno laboral y, por tanto, sobre lo que realmente motiva el comportamiento de los sujetos. Cada trabajador requiere de diferentes estímulos para satisfacer su vida personal y laboral. Las condiciones laborales no satisfacen totalmente al trabajador, ya que monetariamente puede satisfacerle y, sin embargo, el medio ambiente o la relación con el jefe directo pueden no ser acorde con lo esperado”... Las relaciones interpersonales son un punto fuerte para que los colaboradores alcancen la satisfacción laboral, la relación jefe-colaborador debe desarrollarse en un ambiente de comunicación agradable ya que estos están en constante interacción; esto motiva a los miembros del equipo a sentirse cómodos pues ven en el jefe un apoyo para desempeñarse de manera eficiente.

**Coronado (2006)**...“En lo relacionado al nivel de estrés que experimentan los enfermeros podemos concluir que la mayoría del personal de Enfermería estudiado presentan un nivel de estrés Medio con ligera tendencia Bajo, que puede traer serias consecuencias el desgaste físico y mental de estos profesionales, que podrían incidir en el deterioro inminente de su salud e influir en la calidad de atención que brindan los profesionales de Enfermería al paciente, familia y comunidad”... El estrés está relacionado directamente con el nivel de productividad en la organización, lo cual no solo perjudica a la persona que lo padece sino también generando un ambiente incómodo a su equipo de trabajo; causando ineficacia tanto a nivel laboral como personal.

**Sánchez (2011)**...“En cuanto a la identificación y análisis de los estresores, se observa que “la falta de justicia organizacional” seguido “dificultades interpersonales y “sobrecarga laboral, son, en ese orden, los estresores que más agobian a los trabajadores. La evidencia reunida permitiría aventurar que estos estresores se retroalimentan permanentemente constituyendo un círculo vicioso. Desde el momento que la sobrecarga, caracterizada por una sensación de agotamiento por exceso de demandas y tareas, unida a la falta de medios y recursos (tanto materiales como humanos) se agrava cuando los empleados perciben falta de apoyo por parte de pares y superiores y/o inequidad e injusticia organizacional”... Para que exista un clima laboral favorable; la organización debe brindar un entorno laboral equitativo para que los colaboradores se sientan satisfechos dentro de la organización, e implementados con todas las herramientas posibles puesto que así se sentirán más seguros para alcanzar su desempeño óptimo.

**Álvarez (2015)**...“En el segundo objetivo, destinado a determinar los agentes estresores, los resultados obtenidos demuestran que el Territorio organizacional y Falta de Cohesión, estresores organizacionales y grupal respectivamente, son percibidos por los trabajadores administrativos como fuentes de estrés laboral, mientras que el clima organizacional, la influencia del líder y la tecnología son factores que se ubican en un nivel intermedio”... Se considera que las condiciones de trabajo muchas veces presentan la principal causa de estrés laboral en una organización, por lo consiguiente es necesario tener capacitados a los colaboradores de forma que actúen más comprometidos, a la hora de solucionar los problemas dentro de la organización. Manteniendo la confianza en sí mismos en un nivel aceptable.

**Coello (2014)**...“Por otro lado, queda en evidencia que hay altos niveles de Insatisfacción en sus Condiciones Internas como: el salario que perciben, la valoración de su trabajo, su participación activa en el grupo y en la empresa, y las comunicaciones interpersonales. En el grupo focal se consideró el tema de las Capacitaciones, Pre turno y retroalimentaciones al grupo de asesores y se pudo evidenciar que existen ciertas falencias en la forma en que se comunica y la organización que sus “líderes” o supervisores tienen al momento de hacerlo”... Cada vez se busca en las empresas de hoy contar con personal que alcance los objetivos establecidos, pero para que esto suceda se debe priorizar que el equipo se encuentre motivado y satisfecho en un ambiente agradable que cuente con las condiciones de trabajo apropiadas, estimulando a aumentar su productividad y ser un colaborador competitivo.

**Arratia (2010)**...“Finalmente, es relevante de destacar la importancia de la relación entre condiciones de trabajo, desempeño y la Evaluación de Desempeño Docente. Si bien esta relación no era clara al inicio de la investigación y se encontraba enunciada más bien como una hipótesis de trabajo, luego de la investigación es posible encontrar vínculos entre estas tres variables. Así, es posible indicar que para los docentes las condiciones materiales de trabajo y la satisfacción laboral se encuentran relacionadas y mediadas por el sentido vocacional de la profesión, aun cuando aquellos con mejores resultados se centran aún más en el sentido profesional y en la necesidad de realizar procesos de evaluación docente, lo que permite vislumbrar una clara conexión entre estos elementos”... Cuando las tareas se desarrollan en las mejores condiciones de trabajo los colaboradores se sienten entusiasmados y comprometidos con la empresa; por ende su productividad es mayor, sintiendo que su labor aporta a la eficiencia de la organización.

**Dávila (2014)**...“Los resultados obtenidos no se han visto influenciados por situaciones externas, como la distinción por estudios, salud o maternidad, lo que permite tener información precisa sin que esta sea sesgada. En cuanto a los factores que influyen en el estrés laboral de los colaboradores y como este incide en el desempeño de los mismos, se encontró que el principal factor de riesgo son los horarios de trabajo y las jornadas laborales extendidas, causando agotamiento y cansancio en las personas, de tal manera que se vea reflejado en el desempeño de los colaboradores, con un bajo rendimiento en su evaluación de desempeño, de la población evaluada la mayoría registra en su evaluación de desempeño amonestaciones, por incumplimiento del proceso, estas se refieren a que el colaborador no cumple en su totalidad con el proceso determinado por la organización omitiendo ciertos pasos que son importantes en la solución de reclamos de los reclamos y requerimientos de los socios”... Bajo este concepto se considera que el principal factor que causa el estrés laboral en los colaboradores son las largas horas de trabajo, afectando de manera fisiológica y psicológica, lo cual genera agotamiento para realizar sus funciones de manera eficiente adicionando a esto el tiempo limitado para cumplir con varias tareas.

**Salirrosas y Rodríguez (2015)**...“Existe un desempeño deficiente de los asesores de banca por teléfono, generado por el alto nivel de estrés; solo un pequeño porcentaje de los sujetos de estudio evidencia un desempeño eficiente. Entre las estrategias para disminuir el nivel de estrés se considera la asertividad, comunicación horizontal, tratar los problemas laborales de manera directa buscando la mejor solución tanto para los trabajadores como para la empresa; tomando como referencia la consecución de metas comerciales realistas”... Dentro de cada organización siempre habrá un porcentaje moderado o alto de colaboradores que padezcan estrés, ya sea

por diversas causas lo cual requiere que la empresa enfatice y analice lo que está afectando con respecto a la motivación y el comportamiento de su equipo de trabajo, por lo cual las entidades deben mantenerlos animados ya que de ello depende el desempeño y cumplimiento de sus funciones.

**Chávez (2016)**...“De acuerdo a la validación de Hipótesis de la Variable Independiente “Estrés Laboral” se ha llegado a la conclusión que el factor que determina el Estrés Laboral que se manifiesta en los trabajadores administrativos del área de Gestión Comercial de ELS S.A. son ocasionados por una recarga laboral, esta afirmación está sustentado en el trabajo de campo y se puede visualizar en el Tabla N°29 en la cual un 59,4% de los trabajadores encuestados lo cual indica que tienen en general una percepción de la existencia del alto Estrés Laboral debido a que son ocasionados por una recarga laboral”... Cuando se somete a los colaboradores a una excesiva carga laboral se elevan sus niveles de ansiedad esto se da cuando no se planifica las labores de una manera adecuada trabajando contra reloj y queriendo cumplir los plazos establecidos, haciendo que el comportamiento en el colaborador cambie y por lo consiguiente su actitud dentro de la organización sea deficiente, deteriorando su rendimiento en el clima organizacional.

**Barrera (2013)**...“Se logró Identificar como los principales desencadenantes de estrés laboral en los propietarios del comercio informal son las bajas ventas, deudas, condiciones inadecuadas para realizar su trabajo, falta de conocimiento sobre el estrés laboral, descuido en la salud y problemas familiares. Se determinó que las consecuencias del estrés laboral en el entorno, al no contar con instalaciones adecuadas ni servicios básicos afectan directamente su buen desempeño y su forma de responder ante las

situaciones de estrés que se le presenten en el trabajo: con los clientes, proveedores, empleados y en el entorno familiar"... Si la organización no promueve un ambiente de trabajo agradable, ni estimula a sus colaboradores, tanto económico como moralmente, hará que estos se desmotiven y no se identifiquen con la entidad, sintiéndose frustrados al no contar con el apoyo y reconocimiento causándole estrés; la gerencia es la encargada de propiciar la comunicación interna eficaz y a través de ella reforzar las relaciones interpersonales lo que producirá un clima cálido y desarrollar equipos de trabajo que contribuyan al mejoramiento global de la empresa.

**González (2014)**..."La investigación demostró que el estrés general y laboral, genera en las organizaciones conflictos que producen una disminución de la productividad en el personal y por lo tanto problemas significativos en la misma"... En el mundo actual se vive en constante exigencia, lo que hace que la presión del trabajo afecte la salud de los colaboradores, no solo por no lograr las metas propuestas lo que hace que el colaborador adopte una actitud irritable, reduciendo su capacidad de realizar las tareas encomendadas; sino también por la falta de incentivos, pues sienten que la empresa no reconoce su esfuerzo causando frustración y desaliento en el desarrollo de sus funciones.

**Contreras y Dextre (2016)**..."Se ha demostrado que existe una correlación inversa entre la inteligencia emocional y estrés laboral de los docentes universitarios de la ciudad de Huancayo. Lo que indica que ha mayor inteligencia emocional menor es el nivel de estrés laboral que se puede encontrar en los profesionales de la docencia universitaria; y a menor inteligencia emocional mayor es la tendencia a un moderado o alto estrés laboral"... De acuerdo a lo expresado puedo decir que la inteligencia

emocional contribuye en gran parte a mantener una actitud positiva ante los problemas que se presentan en la organización y que todos los miembros de ésta deben desarrollarla para contrarrestar el estrés laboral que se presenta en los colaboradores y de esta manera su desempeño profesional sea favorable a lo que requerido en la organización.

## **FUNDAMENTACIÓN CIENTIFICA**

### **CONDICIONES DE TRABAJO**

#### **Ambiente de trabajo**

**Nicolaci, (2008)**...“La relación laboral se expresa y desarrolla en un conjunto humano en que interactúan factores económicos, técnicos, sociales, culturales, psíquicos. Dado que el empleador y los trabajadores transcurren la mayor parte de su vida en dicho ambiente, todos han de tender a su hominización”.

Toda organización es un sistema social; si ésta funciona generando en su seno un ambiente óptimo, capaz de satisfacer las necesidades de los trabajadores, estos lograrán crecer, desarrollarse y encontrar su mayor satisfacción y autorrealización, lo que redundará en la consecución de los objetivos de la empresa.

Según (E. H. SCHEIN), el ambiente o clima organizacional es el conjunto de variables que intervienen para determinar un estado interno y la salud de la organización. Estas variables son: beneficios, relación superior / supervisado, incentivos, participación, políticas, procedimientos, seguridad, servicios, salarios. Las condiciones de trabajo en general.

## **Higiene y seguridad laboral**

La salud y la seguridad de los trabajadores constituyen una de las principales bases para su preservación. Desde una perspectiva general, la higiene y seguridad constituyen dos elementos íntimamente relacionados, tendientes a garantizar condiciones personales y materiales de trabajo capaces de mantener un apropiado nivel de salud de los empleados. La higiene del trabajo refiere a un conjunto de normas y procedimientos cuyo fin es proteger la integridad física y mental del trabajador, preservándolo de los riesgos de salud inherentes a las tareas del cargo y al ámbito físico donde son ejecutadas. El objetivo de estos métodos y normativas tiene un carácter netamente preventivo, de este modo se evita que el individuo se enferme.

Es imperioso alcanzar resultados óptimos en cuanto a la modificación de comportamientos peligrosos dentro de la dinámica organizacional, teniendo en cuenta los procesos y tecnología utilizados. Esto puede lograrse a través de la capacitación.

Tres tipos de agentes que condicionan el trabajo:

- a. De naturaleza física: iluminación, ruido, temperatura, etc.
- b. El tiempo: duración de la jornada, períodos de descanso.
- c. Factores sociales dentro de la situación de trabajo: organización informal, status, adjudicación de roles, etc.

La higiene industrial se ocupa exclusivamente de las condiciones físicas, aunque no descuida los otros dos elementos.

La seguridad en el trabajo es el conjunto de medidas técnicas, educativas, médicas y psicológicas empleadas para prevenir accidentes y eliminar las

condiciones inseguras. Su empleo es indispensable para el desarrollo satisfactorio del trabajo.

Las enfermedades relacionadas con el trabajo no sólo abarcan las enfermedades ocupacionales reconocidas, sino también otros trastornos de salud a los que puede contribuir significativamente el medio laboral y el desempeño del trabajo.

Enfermedades relacionadas con el trabajo pueden ser:

- Una enfermedad ocupacional con una relación específica con el trabajo en cuestión, en la que hay una concomitancia demostrada de causa y efecto entre el peligro y la enfermedad y, en general, un agente causante reconocido, por ejemplo:
  - La intoxicación por plaguicidas puede afectar a las personas que trabajan con productos químicos tóxicos en la agricultura y en otros sectores.
  - La exposición a polvos minerales y vegetales. Los trabajadores que inhalan sílice cristalina son propensos a padecer silicosis; enfermedad fibrótica incurable de los pulmones). En relación a los polvos vegetales, gran número de trabajadores del algodón padecen bisinosis (enfermedad obstructiva del pulmón).
- Una enfermedad que tiene múltiples agentes causantes, a cuyo desarrollo pueden contribuir factores diferentes de los presentes en el medio laboral, por ejemplo:
  - Cardiopatía coronaria
  - Hipertensión
  - El estrés psicológico, que puede ser productivo de diversos factores: migración de zonas rurales a urbanas, condiciones de trabajo precario,

empleos que obligan a la toma de decisiones bajo presión, gran distancia entre el lugar de trabajo y el hogar, medios de transporte inseguros, viviendas insalubres, bajos ingresos, etc.

- Una enfermedad que afecta a las poblaciones de trabajadores sin tener relación causal con el trabajo, aunque el mismo puede ser un factor agravante, por ejemplo: la diabetes y la úlcera péptica.
- Además, muchos efectos nocivos de factores relacionados con los modos de vida, como: el tabaquismo, el abuso de alcohol y drogas y la inactividad física, pueden interactuar con riesgos presentes en el medio laboral y sus efectos combinados pueden aumentar los riesgos para la salud de los trabajadores

En cuanto a los accidentes, éstos suceden porque se dan una serie de hechos que hacen posible que los mismos ocurran, estas situaciones pueden ser:

- Condición insegura: es aquella circunstancia o condición física que hace posible que ocurra el accidente. Por ejemplo: piso roto, derrame de aceite o grasa en el suelo, maquinaria sin defensas, falta de orden y limpieza, deficiente iluminación, etc.
- Acto inseguro: es el acto que por ser realizado u omitido hace posible que el accidente ocurra. Por ejemplo: no usar antiparras frente a una piedra esmeril, utilizar herramientas defectuosas, no respetar el método de trabajo, violar normas de seguridad, etc.
- Una combinación de ambos.
- Una contingencia: es un hecho imprevisible y, por lo tanto, inevitable.

## **Adecuación ergonómica**

Ergonomía es un conjunto de técnicas operativas cuyo objeto es adaptar el trabajo a la persona que lo realiza. Es decir, adecuar la labor al ser humano que la ejecuta desde los aspectos:

- ✓ Fisiológico: actuando sobre el ambiente de trabajo y la carga física de la tarea.
- ✓ Psicológico: actuando sobre la carga mental de la tarea.
- ✓ Psicosocial: actuando sobre los aspectos sociales de la actividad laboral.

La ergonomía analiza y aplica métodos para que los instrumentos de producción se adecuen a quienes los operan. Las áreas ergonómicas son tres:

- ✓ Concepción: por su naturaleza, muchas medidas ergonómicas deben aplicarse durante la fase de concepción de un edificio, equipo o máquina ya que las modificaciones posteriores resultan menos eficaces y más costosas, evitando así disfuncionalidades futuras.
- ✓ Diseño: “en constante adaptación y reelaboración de postulados, analiza la población usuaria de los instrumentos de producción adaptándolos a sus datos antropométricos y pautas culturales. Cuestiona la idea de trabajador estándar y busca al hombre en situación de trabajo.
- ✓ Corrección: surgida por las disfuncionalidades comprobadas por los médicos en los accidentes y enfermedades profesionales, señala errores o deficiencias en los instrumentos de producción y en el ambiente de trabajo”.

En muchos países industrializados los problemas músculo- esquelético (producido por el desinterés hacia los factores ergonómicos), representan un 40% de las enfermedades ocupacionales notificadas. Estos problemas son muy comunes por la rápida cadencia de los trabajos y el mal diseño de las máquinas. Las deficiencias provocadas por movimientos excesivamente repetitivos (síndrome del túnel carpiano y tenosinovitis, por ejemplo) están en aumento en todos los países.

### **Deterioro en las condiciones y medio ambiente de trabajo**

Para mejorar la calidad de vida en las empresas es necesario brindar a los trabajadores óptimas CyMAT; para ello es preciso implementar procesos mediante los cuales:

- ✓ Se analicen las causas del deterioro de las condiciones de trabajo.
- ✓ Buscar las mejores alternativas para propiciar cambios favorables.
- ✓ Implementar los cambios.
- ✓ Hacer un seguimiento del buen desarrollo del plan puesto en marcha.

Las relaciones laborales se deterioran permanentemente lo que provoca en los trabajadores un estado de frustración y abatimiento. Las causas que dan lugar a este problema son las siguientes:

- Ausencia de estabilidad en el empleo.
- Dureza del esquema orden / obediencia.
- Salarios insuficientes, utilizados como variable de ajuste.
- Jornadas de trabajo agotadoras.
- Herramientas y útiles de trabajo sin mecanismos protectores.
- Ambientes de trabajo in/salubres física/psíquicamente.

- In/existencia de inspecciones policiales.
- Demoras judiciales en resolver los conflictos.
- Deficiente calidad de vida en las ciudades.
- Cansancio o resignación.

### **Medidas a adoptar – Prevención y Protección.**

Es necesario adoptar medidas inmediatas y plenamente eficaces cada vez que las condiciones entrañen una seria amenaza para la vida o la salud del trabajador, o sean inferiores a las normas mínimas de decoro y dignidad. Entre tales medidas debería incluirse:

- ✓ La protección contra riesgos derivados de la maquinaria, el equipo, las sustancias, los procesos de trabajo o el ambiente físico de trabajo.
- ✓ La protección contra horas de trabajo excesivas y la institución de normas mínimas de descanso semanal y vacaciones anuales pagadas.
- ✓ La protección de la maternidad.
- ✓ La protección de los niños.
- ✓ El establecimiento de servicios de bienestar esenciales, tales como instalaciones sanitarias y agua potable.

Entre las medidas apropiadas encaminadas a la mejora progresiva de las CyMAT pueden incluirse las relativas a:

- ✓ La mejora del diseño, uso y mantenimiento de los lugares de trabajo, maquinarias y equipo.
- ✓ La fatiga y la tensión debidas al trabajo.

- ✓ El ambiente físico de trabajo y las molestias físicas, químicas y biológicas, como el ruido, las vibraciones, la contaminación atmosférica, las radiaciones, el calor, la humedad y la iluminación.
  - ✓ La adaptación de las tareas y los lugares de trabajo a las características y capacidad de los trabajadores mediante la ergonomía y el mejoramiento de la organización del trabajo.
  - ✓ La duración y el ordenamiento del tiempo de trabajo.
  - ✓ La motivación y satisfacción de los trabajadores y el pleno uso de sus capacidades, incluyendo el aprovechamiento de sus calificaciones, las perspectivas de carrera, etc.
  - ✓ La provisión, si es necesario, de instalaciones de servicios sociales, por ejemplo comedores, vivienda, transportes, guarderías.
  - ✓ La prevención respecto de la fabricación y uso de sustancias peligrosas.
1. La protección contra los accidentes y enfermedades profesionales, y contra las condiciones insatisfactorias de trabajo debería ampliarse progresivamente a sectores y tipos de actividad que se encuentran insuficientemente protegidos por las medidas existentes.
  2. Sería necesaria la toma de medidas especiales para satisfacer las necesidades de determinadas categorías de trabajadores (ej.: mujeres, jóvenes, trabajadores de edad, inválidos, migrantes).
  3. Es preciso dedicar atención a lograr la identificación de todos los riesgos que entrañan los equipos, sustancias o procesos y la adopción de medidas para su control y posible eliminación.

4. El PIACT (Programa internacional para el mejoramiento de las condiciones y medio ambiente de trabajo) debería aumentar sus esfuerzos para ayudar al desarrollo y promover la aplicación de medidas destinadas a mejorar las CyMAT en los sectores más desprotegidos (sector no estructurado, sector rural), así como para eliminar el trabajo infantil.

## **Formación**

1. Debería lograrse la participación activa del personal directivo y de supervisión mediante una formación adecuada y una definición clara de las responsabilidades del empleador. A nivel de taller, debería capacitarse a los trabajadores y sus representantes para que participen en la definición de los problemas y objetivos relativos a las CyMAT.
2. Debería darse especial importancia a la formación de todos los niveles, como medio para mejorar las CyMAT; esta formación debería comenzar con el fomento de la toma de conciencia acerca de los principios básicos de seguridad e higiene en el trabajo, como parte de la educación general y proseguirse en el marco de la formación profesional y de gerentes y superiores. La formación debería estar apoyada con material y métodos prácticos y eficaces.
3. Deberían crearse y reforzarse los institutos y laboratorios de seguridad e higiene, institutos laborales y demás instituciones relacionadas con la formación, el apoyo técnico y la investigación en materia de CyMAT.

Respecto de la investigación merecen apoyo las siguientes esferas:

- ✓ Las estadísticas fidedignas sobre la incidencia y causas de accidentes y enfermedades profesionales.
- ✓ La determinación de los riesgos inherentes a toda forma de nueva tecnología, incluidos las sustancias químicas.
- ✓ La descripción y análisis de las condiciones relativas a los trabajadores de sectores y ocupaciones escasamente protegidos.
- ✓ Las relaciones entre condiciones de trabajo y seguridad e higiene con la productividad.

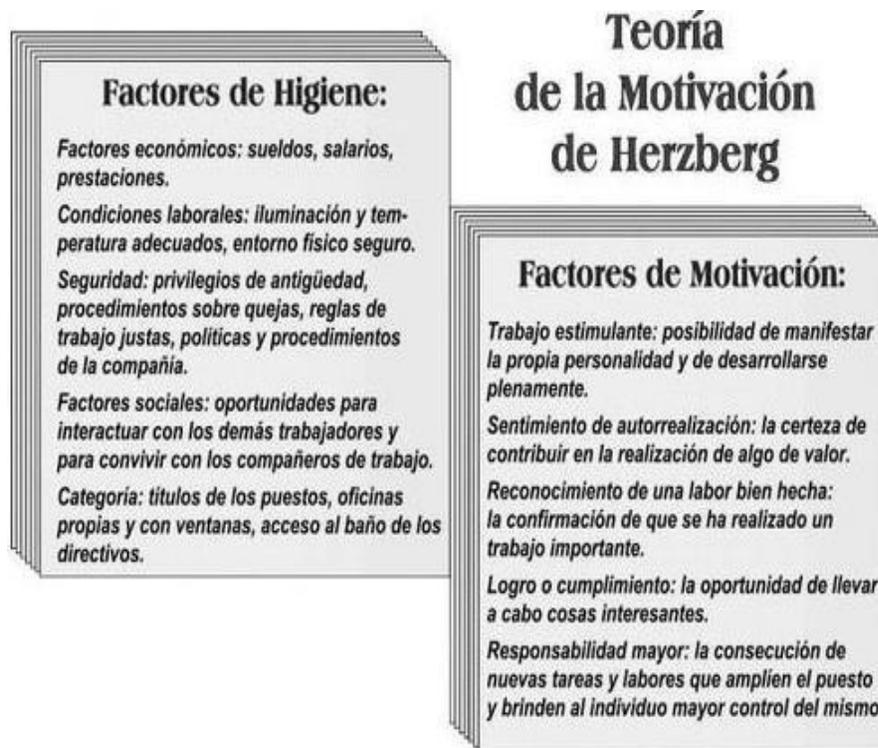
### **Tecnología**

1. La tecnología debería diseñarse y aplicarse de modo que contribuya a reducir los riesgos y a mejorar las condiciones de trabajo. En cuanto a nueva tecnología se debería proporcionar la información y formación convenientes. Deberían tenerse en cuenta los problemas a que puede enfrentarse al trabajador en el período de adaptación.
2. Las medidas nacionales e internacionales deberían asegurar que la transferencia de tecnología vaya acompañada de medidas apropiadas para evitar la exportación de máquinas, equipos o sustancias peligrosas que carezcan de dispositivos de seguridad y de información sobre su utilización en el idioma del país importador.
3. Deberían tenerse en cuenta tanto los beneficios como los riesgos potenciales que entraña la tecnología”...

## La teoría de Motivación-Higiene de Herzberg

**Herzberg (2000)**...“Propuso la «Teoría de los dos factores», también conocida como la «Teoría de la motivación e higiene». Según esta teoría, las personas están influenciadas por dos factores:

- **La satisfacción** que es principalmente el resultado de los factores de motivación (ver dibujo). Estos factores ayudan a aumentar la satisfacción del individuo pero tienen poco efecto sobre la insatisfacción.
- **La insatisfacción** es principalmente el resultado de los factores de higiene (ver dibujo). Si estos factores faltan o son inadecuados, causan insatisfacción, pero su presencia tiene muy poco efecto en la satisfacción a largo plazo.



Según la investigación de **Herzberg** cuando los factores higiénicos son óptimos evita la insatisfacción de los empleados, y cuando los factores higiénicos son pésimos provocan insatisfacción.

Mientras que los factores motivacionales se refieren a necesidades secundarias: de estigma y autorrealización”...

### **Pirámide de Maslow**

**Maslow (1943)**...“Teoría sobre la motivación humana, formula en su teoría una jerarquía de necesidades humanas, y defiende que conforme se satisfacen las necesidades más básicas (parte inferior de la pirámide), los seres humanos desarrollan necesidades y deseos más elevados (parte superior de la pirámide).



En la pirámide de Maslow, este investigador habla acerca de las **necesidades instintivas** y hace una distinción entre necesidades “deficitarias” (fisiológicas, de seguridad, de afiliación, de reconocimiento) y de “desarrollo del ser” (autorrealización). La diferencia existente entre una y otra se debe a que las “deficitarias” se refieren a una carencia, mientras que las de “desarrollo del ser” hacen referencia al quehacer del individuo. Satisfacer las necesidades deficitarias es importante para evitar consecuencias o sentimientos displacenteros.

Las necesidades del “desarrollo del ser”, por su parte, son importantes para el crecimiento personal, y no tienen que ver con el déficit de algo, sino con el deseo de crecer como persona.

**Maslow tiene 5 niveles de necesidades:**

### **1. Necesidades fisiológicas**

Incluyen las necesidades vitales para la **supervivencia** y son de orden biológico. Dentro de este grupo, encontramos necesidades como: necesidad de respirar, de beber agua, de dormir, de comer, de sexo, de refugio. Maslow piensa que estas necesidades son las más básicas en la jerarquía, ya que las demás necesidades son secundarias hasta que no se hayan cubierto las de este nivel.

### **2. Necesidades de seguridad**

En esta parte de la pirámide de Maslow se incluyen las necesidades de seguridad son necesarias para vivir, pero están a un nivel diferente que las necesidades fisiológicas. Es decir, hasta que las primeras no se satisfacen, no surge un segundo eslabón de necesidades que se orienta a la **seguridad personal**, al orden, la estabilidad y la protección. Aquí figuran: la seguridad física, de empleo, de ingresos y recursos, familiar, de salud, etc.

### 3. Necesidades de afiliación

Maslow describe estas necesidades como menos básicas, y tienen sentido cuando las necesidades anteriores están satisfechas. Ejemplos de estas necesidades son: el amor, el afecto y la pertenencia o afiliación a un cierto grupo social y buscan superar los sentimientos de soledad. Estas necesidades se presentan continuamente en la vida diaria, cuando el ser humano muestra deseos de casarse, de tener una familia, de ser parte de una comunidad, ser miembro de una iglesia o asistir a un club social.

### 4. Necesidades de reconocimiento

Tras cubrir las necesidades de los tres primeros niveles de la Pirámide de Maslow, aparecen las necesidades de reconocimiento como la autoestima, el reconocimiento hacia la propia persona, el logro particular y el respeto hacia los demás; al satisfacer dichas necesidades, la persona se siente segura de sí misma y piensa que es **valiosa dentro de la sociedad**; cuando estas necesidades no son satisfechas, las personas se sienten inferiores y sin valor.

Según Maslow existen dos necesidades de reconocimiento:

Una inferior, que incluye el respeto de los demás, la necesidad de estatus, fama, gloria, reconocimiento, atención, reputación, y dignidad, Y.

Otra superior, que determina la necesidad de respeto de sí mismo, incluyendo sentimientos como: autoconfianza, competencia, logro, independencia y libertad.

## 5. Necesidades de autorrealización

Por último, en el nivel más alto se encuentra las necesidades de autorrealización y el **desarrollo de las necesidades internas**, el desarrollo espiritual, moral, la búsqueda de una misión en la vida, la ayuda desinteresada hacia los demás, etc”...

### ESTRÉS LABORAL

**Bradley, (1969)**...“El síndrome de burnout es un padecimiento que a grandes rasgos consistiría en la presencia de una respuesta prolongada de estrés en el organismo ante los factores estresantes emocionales e interpersonales que se presentan en el trabajo, que incluye fatiga crónica, ineficacia y negación de lo ocurrido.

Este síndrome no se encuentra reconocido en el DSM aunque sí es mencionado brevemente en la Clasificación internacional de enfermedades bajo el código Z 73.0, pero dentro del apartado asociado a “problemas relacionados con el manejo de las dificultades de la vida”. Cabe indicar eso sí, que en algunos países europeos a los pacientes con burnout se les diagnostica con el síndrome de neurastenia (ICD-10, código F 48.0) siempre que sus síntomas estén asociados al trabajo, en concordancia con la lógica de planteamientos presentes en algunas investigaciones, quienes la vinculan con el síndrome de burnout, considerándolo, por lo tanto, como una forma de enfermedad mental.

Existen diversos modelos explicativos de este síndrome, y aunque los primeros provinieron desde la teoría psicoanalítica, se puede indicar que los principales modelos explicativos del burnout se encuentran en la psicología social, pudiéndose al menos mencionar los siguientes:

- **Modelo Ecológico de Desarrollo Humano:** Desarrollado por Carroll y White (1982), se basa en el conjunto de interrelaciones que debe llevar a cabo el sujeto en los distintos ambientes donde participa, y en los que debe asumir diversas normas y exigencias muchas veces contradictorias, transformándose en fuentes de estrés.

- **Modelo de descompensación valoración-tarea-demanda:** En este modelo, el burnout se conceptualiza como un elemento que operacionaliza el estrés docente, denominándolo como sentimientos de efecto negativo. Fue desarrollado por Kyriacou y Sutcliffe (1978) como un modelo de burnout aplicado al mundo del profesorado que posteriormente fue ampliado por Rudow (1999) y levemente modificado por Worrall y May (1989).
- **Modelo sociológico.** Este modelo considera que el Burnout se presenta como consecuencia de las nuevas políticas macroeconómicas y fue sugerido por Farber (1991) y finalmente desarrollado por Woods (1999). Para este modelo la globalización explica principalmente la epidemia de Burnout.
- **Modelo opresión-demografía.** Propuesto por Maslach y Jackson (1981), ve al ser humano como una máquina que se desgasta por determinadas características que la vuelven vulnerable (los años, pertenecer al género femenino, estar soltero o divorciado, etc.), combinado con la presión laboral y la valoración negativa de sí mismo y de los demás. Se ha criticado por ser un modelo mecanicista.
- **Modelo de Competencia Social:** Es uno de los modelos más representativos construidos en el marco de la teoría socio cognitiva del yo, y fue propuesto por Harrison (1983).
- **Modelo demografía-personalidad-desilusión:** Propuesto por El Sahili (2010), este modelo considera que el Burnout requiere de dos elementos fundamentales para su formación, a saber:
  - (a) un estrés que presiona al organismo durante mucho tiempo y que se combina con varias fallas en la personalidad y diversos factores de riesgo.
  - (b) la desilusión creciente que se tiene sobre la profesión ejercida, proveniente principalmente de la falta de compromiso, poca satisfacción laboral y pérdida vocacional. En este contexto, el estrés crónico no sería una variable explicativa significativa *per se* del Burnout, sino que necesitaría ser combinada con el desencanto que sufre el sujeto sobre las tareas realizadas. Este modelo aún no está validado empíricamente”...

**Alcalá, (2008)**...“El estrés laboral se presenta actualmente como una necesidad para todo ciudadano activo, sea cual sea la profesión que ejerza. La rueda que mueve la sociedad de hoy día ha aumentado el número de revoluciones, y las exigencias y el modo en que se suceden las situaciones han adoptado una velocidad vertiginosa en la que la adaptación se dificulta. En los trabajos ya no es suficiente la eficacia, ahora hay que ser eficiente; es decir, cumplimentar los objetivos (eficacia), pero en el menor tiempo y coste posible. La globalización parece empujar a las sociedades a la competitividad y al consumismo, pero en muchos contextos los empresarios, empleados y demás continúan “con-sus-mismos” esquemas de trabajo y de desarrollo personal.

Por si fuera poco, predominan los empleos mal remunerados, y en consecuencia, los multi-empleos, así como los puestos de trabajos inestables o temporales. La situación es crítica, pero no es ni mucho menos particular de un país. Cuando el desempeño laboral está directamente relacionado con otras personas, el estrés puede aumentar a niveles mayores. De hecho, los profesionales que registran mayores niveles en la mayoría de estudios estadísticos de esta índole son los profesores: los médicos, los enfermeros y los conductores.

Los efectos del estrés son patentes. Causa sufrimiento y agotamiento laboral que se traslada al ámbito personal, afectando la convivencia familiar y social. En el trabajo supone un desequilibrio en las bases de funcionamiento que perjudica el trabajo en equipo y la productividad. Cuando el estrés es crónico afecta a la salud física y mental, desembocando en enfermedades de considerada importancia.

A pesar de este panorama tan difícil y complejo, el estrés no es un fenómeno imposible de abordar. Existen formas reales de afrontarlo con garantías de éxito.

## **Objetivos**

- ✓ Conocer la naturaleza del estrés y la ansiedad, y comprender los fenómenos desencadenantes de ellos.
- ✓ Reflexionar sobre el ejercicio personal, reconocer errores y puntos débiles, y modificar ciertos comportamientos por otros más beneficiosos.
- ✓ Experimentar nuevas actitudes y sensaciones.
- ✓ Aplicar los conocimientos desde el principio y generar un clima más cálido, eficiente y maduro en el desempeño laboral, incluso en situaciones conflictivas.

## **El panorama actual**

El estrés y la ansiedad reciben mucha atención hoy día porque parecen estar presentes en muchas situaciones cotidianas. Los sociólogos hacen referencias continuamente al fenómeno de la ansiedad, describiéndolo como un componente más de la vivencia diaria de la persona. Ahora más que nunca, la ansiedad hace mella en la persona, sin importar el nivel social o cultural. Los cambios drásticos en el campo de la tecnología, medios de comunicación, así como otros muchos factores, han dado como resultado una forma de vida muy acelerada que desconcierta y desequilibra a la persona.

Enrique Rojas (1989), reconocido psiquiatra, describe nuestra era de la siguiente forma:

«Ya no hay rebelión. Hemos pasado de los conflictos a la era de la ansiedad y la depresión. Se han ido entronizando la apatía, la dejadez y una especie de neutralidad asfixiante. Para completar el mosaico de contradicciones, por otra parte, el hombre de nuestros días muestra una enorme curiosidad por todo. Quiere saber lo que pasa, lo que sucede aquí y allá. Estar atento y captar los cambios y movimientos que se suceden. Todo le interesa, pero no construye nada o casi nada, ni humaniza al hombre. Es una banalización general, contradictoria y sin brío. Se llega a vivir sin ideales, sin objetivos trascendentes, con la sola preocupación por encontrarse uno a sí mismo y disfrutar de la vida a costa de lo que sea... Este es el panorama. De ahí emergen dos sentimientos predominantes de forma colectiva: la melancolía y la ansiedad».

Sin embargo, esta problemática no es tan reciente como parece, hace casi medio siglo ya que Spielberg (1966) observó que se empezaron a reflejar en las diversas facetas de nuestra sociedad: la importancia de la ansiedad como un influyente poderoso en la vida actual se está reconociendo cada vez más, y las manifestaciones actuales de preocupación ligadas al fenómeno de la ansiedad se encuentran omnipresentes en la literatura, arte, ciencia y religión, así como en otras muchas facetas de nuestra cultura.

En cierto modo resulta paradójico que al mismo tiempo que se desarrollan tan espectacularmente los medios de comunicación, la sociedad esté más incomunicada. Hoy en día se observa cómo se substituye la tertulia familiar, que tanto enriquece la convivencia, por las sesiones continuas de televisión y computadora, y se va obstaculizando la comunicación hasta convertir a la incomunicación en un aspecto normal en la familia.

Al ir más rápido el progreso que la adaptación, las distintas generaciones sufren un gran desconcierto, que incluye una incapacidad para afrontar los problemas sociales. En los entornos laborales se ha generado un clima de competitividad que obliga a llegar a cotas de productividad y superación por encima de las posibilidades.

El panorama actual tiene una serie de elementos bien claros que nos presentan una fotografía de la persona de hoy.

En este orden de cosas, podemos afirmar que es cada vez más evidente que el optimismo inicial en la particular historia del hombre y mujer ha degenerado en cansancio, pesimismo y frustración. La persona moderna se siente hoy demasiado débil para llevar sobre sus hombros el peso del mundo que su propia exaltación ha cargado sobre ella. Probablemente, la tentación de la persona contemporánea no es ya la de fundamentarlo todo en la razón humana, sino la de renunciar a todo intento de fundamentación, para entregarse desenfrenadamente al hedonismo y a los placeres que le ofrece la sociedad de consumo.

### **Estrés, ansiedad, miedo, angustia: aclaración conceptual**

#### **La ansiedad y el miedo**

El miedo es un estado natural de la persona que genera una sensación muy parecida a la ansiedad. El cuerpo se pone en estado de alerta y si el nivel es excesivo los órganos sufren una alteración, e incluso pueden llegar a funcionar deficientemente y bloquearse. Los correlatos fisiológicos se desencadenan igualmente que la ansiedad; sin embargo, el miedo tiene un referente definido, mientras que la ansiedad no. Se puede tener miedo a una situación de atraco,

pero difícilmente ansiedad. El miedo suele estar relacionado con la vulnerabilidad en la integridad física, mientras que la ansiedad, como veremos más adelante, atañe a más dimensiones.

### **La ansiedad y la angustia**

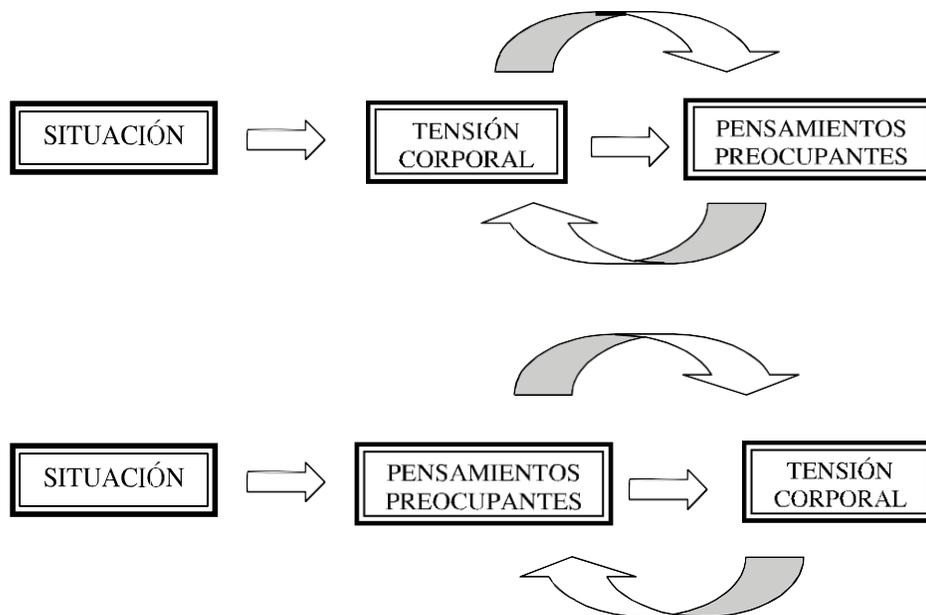
La ansiedad está asociada a estados de hiperalerta, mientras que la angustia a estados paralizantes o de bloqueo. El ritmo del tiempo transcurre a gran velocidad en estados de ansiedad, frente al ritmo lento, cansino, de la angustia. En general, la ansiedad afecta más a la zona respiratoria, mientras que la angustia al sistema digestivo y zona precordial. Estos matices, junto a otros, sirven para establecer un diagnóstico y determinar la terapia oportuna.

### **La ansiedad y el estrés**

Las personas hablamos de ansiedad y estrés como fenómenos similares, pero en realidad son conceptos muy diferentes. El estrés se da cuando existe tensión condicionada por el tiempo. En el terreno laboral una persona sufre estrés cuando tiene muchas tareas que cumplimentar en un espacio de tiempo limitado. Al percibir que no tendrá suficiente tiempo ni posibilidad de acometer la tarea con garantías de éxito, empezará a sentirse estresado, es decir, a tener sensaciones físicas desagradables y pensamientos preocupantes.

El término estrés procede del campo de la física, donde un cuerpo sometido a tensión se dice que está estresado. Esta tensión de índole mental activa a su vez la tensión corporal y viceversa. La tensión y el estrés por tanto no son sinónimos: la primera es el producto de la segunda. ¿Qué se genera antes, la tensión corporal o la emisión de pensamientos preocupantes?

Existen teorías diferentes, pero no son conclusivas, porque cada persona experimenta el estrés de modo diferente de acuerdo con su constitución biológica y con sus patrones de pensamiento, según sus experiencias de la vida. A modo esquemático, y para que el lector empiece a reflexionar, vamos a exponer las dos formas de activación del estrés:



Como se indicó en el capítulo anterior, hay trabajos estresantes de por sí. Por ejemplo, los profesores no cesan la corrección de ejercicios y exámenes, la preparación de clases, y la toma de decisiones al instante sobre las situaciones y los conflictos de aula. Hay profesores que aceptan la naturaleza de la docencia y otros que no. Se pueden mejorar ciertos aspectos, pero el grueso de esta profesión continuará tal cual es.

Los profesionales de la hotelería, entre ellos los camareros, tienen una franja horaria estrecha en la cual tienen que servir lo más rápido posible. El estrés los acompaña en cada paso. Los taxistas de grandes poblaciones que sufren atascos y estén continuamente quejándose por lo mal que conducen los civiles, empezarán posiblemente con molestias digestivas y a largo plazo acabarán con úlcera de estómago. Deben comprender que en su jornada en un 90% de posibilidades van a encontrarse con todo tipo de conductores.

### **Consecuencias del estrés: repercusiones directas y enfermedades profesionales**

Debemos recordar que el hecho de padecer alguno de estos síntomas descritos no quiere decir que se haya desarrollado enfermedad alguna. Sin embargo, si se producen durante un tiempo prolongado pueden llegar a causar alteraciones en el desempeño de la actividad profesional y, si continúa en su situación de estrés, incluso desarrollar enfermedades que, como veremos a continuación, dependerán mucho del trabajo que realice, del tiempo que el trabajador haya soportado el elevado estrés y del estado psicológico general del individuo.

Las transformaciones en el mundo del trabajo han provocado una evolución de actividades físicas a mentales, siendo cada vez de mayor importancia el procesamiento de la información y la gestión de la incertidumbre y la

ambigüedad. Ello se debe principalmente a los rápidos cambios del entorno. Ha aumentado la necesidad del trabajo en equipo, lo que requiere competencias específicas y se han diluido los límites de los puestos. Estas transformaciones en muchos casos han evolucionado positivamente al haber mayor flexibilidad de rotaciones, mayor diversificación de contratos, tiempos, dedicación y flexibilidad horaria etc., así como una mayor polivalencia en las cualificaciones y competencias. En general, se ha incrementado el trabajo en el sector servicios, lo que resalta la importancia de la relación con el cliente.

### **Las enfermedades profesionales**

Según un estudio de la Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y Trabajo (1999) el 28% de los trabajadores europeos padece estrés:

- El 20% padece burnout.
- Más de la mitad de los 147 millones de trabajadores afirman que trabajan a altas velocidades y con plazos ajustados.
- Más de un tercio no puede ejercer ninguna influencia en la ordenación de las tareas. Más de un cuarto no puede decidir sobre su ritmo de trabajo.
- Un 45% afirma realizar tareas monótonas.
- Para un 44% no hay posibilidad de rotación.
- El 50% realiza tareas cortas repetitivas.
- Se piensa que estos «estresores» relacionados con el trabajo han contribuido a importantes manifestaciones de enfermedad:
  - Un 13% de los trabajadores se quejan de dolores de cabeza.
  - Un 17% de dolores musculares.
  - Un 20% de fatiga. un 28% de «estrés».
  - Un 30% de dolor de espalda.

- Muchos otros, de enfermedades que pueden poner en peligro la vida.

Una estimación moderada de los costes que origina el estrés relacionado con el trabajo apunta a unos 20 000 millones de euros anuales.

### **Repercusiones directas en el trabajo**

Los efectos del estrés profesional son muchos y variados. El principal y fundamental es el aumento del absentismo laboral como búsqueda de un respiro. Ante cualquier situación de estrés se produce una serie de cambios fisiológicos, tales como aumentos en la frecuencia cardiaca, tensión arterial, sudoración, etc. que no deben pasar de ahí, ya que forman parte de un proceso natural de respuesta ante estímulos considerados atacantes. Pero si observamos los dos tipos de sujetos, (reactores persistentes e hiperreactores), ambos víctimas del estrés, veremos cómo los sujetos reactores persistentes, responderán de forma continuada y de manera patológica, mientras que los hiperreactores, por el contrario, responden ante las situaciones de estrés con incremento en la activación de las medidas fisiológicas, pero de forma metabólicamente excesiva. Cuando sucede esto se está favoreciendo la posibilidad de desarrollar las denominadas enfermedades psicosomáticas (dolores de cabeza, de cuello, de espalda en general, úlceras de estómago, hipertensión, etc).

Según algunos autores, cuando el individuo comienza a sentir estrés en el trabajo, es normal que se produzca un incremento en su atención, memoria, activación fisiológica y rendimiento; aumentan los denominados recursos del individuo, lo que va a provocar un crecimiento de la productividad. Sin embargo, conforme se va prolongando el tiempo desde el que se padece estrés, los recursos van disminuyendo, provocando agotamiento, cansancio generalizado y pérdida de rendimiento.

El estrés modifica los hábitos saludables, aumenta las conductas no saludables, como fumar, beber, o comer en exceso, y se reducen las saludables, como hacer ejercicio físico, controlar la dieta, dormir suficientemente, etc. Estos cambios pueden afectar negativamente a la salud y, por desarrollar una serie de adicciones, pueden tener consecuencias negativas en las principales áreas de su vida (familia, relaciones sociales, trabajo, salud, etc.). A su vez, hace aumentar el estrés. Los programas de intervención para la reducción del peso, o los programas de intervención en adicciones, o el tratamiento de los trastornos de alimentación, deben incluir técnicas de reducción de ansiedad y manejo del estrés, ya que de este modo mejoran su eficacia.

Se ha comprobado que en profesiones estresantes hay tasas más altas de tabaquismo, alcoholismo y otras adicciones, lo que también es cierto en desempleados; las personas con obesidad presentan niveles de ansiedad más elevados que el resto; los trastornos de alimentación (anorexia y bulimia) se encuentran muy ligados a la ansiedad; muchas personas con fobia social tienen problemas con el alcohol.

Si quiere conocer su nivel de estrés, con la siguiente tabla lo podrá consultar. Para ello debe anotar cualquier ítem que haya experimentado en los últimos 12 meses. Después sume el total. (Tabla basada en “La Escala de Reajuste Social” de Holmes y Rahe).

1. Muerte de la pareja. 100.
2. Divorcio. 60.
3. Menopausia. 60.
4. Separación de la pareja. 60.
5. Encarcelamiento. 60.
6. Muerte de un pariente cercano. 60.
7. Enfermedad o incapacidad. 45.
8. Matrimonio. 45.
9. Despido del empleo. 45.
10. Reconciliación de la pareja. 40.
11. Retiro. 40.
12. Cambio de salud en pariente cercano. 40.
13. Trabajar más de 40 horas por semana. 35.
14. Embarazo. 35.
15. Problemas sexuales. 35.
16. Llegada de un nuevo miembro de la familia. 35.
17. Cambio de rol en el trabajo. 35.
18. Cambio en el estado financiero. 35.
19. Muerte de un amigo (no miembro de la familia). 30.
20. Cambio en el número de discusiones con la pareja. 30.
21. Hipoteca o préstamo bancario. 25.
22. Problemas con hipoteca o préstamo bancario. 25.
23. Dormir menos de 8 horas. 25.
24. Cambio de responsabilidades en el trabajo.
25. 25. Problemas con la familia política o hijos. 25.
26. Logro personal sobresaliente. 25.
27. La pareja comienza o deja de trabajar. 20.
28. Comienza o termina la escuela. 20.
29. Cambios en las condiciones de vida (remodelación, visitas etc.).
30. Cambio en los hábitos personales. 20.
31. Alergia crónica. 20.
32. Problemas con el jefe. 20.
33. Cambio en el horario o condiciones de trabajo. 15.
34. Cambio de residencia. 15.
35. Cambio de escuela. 15.
36. Cambio de actividad religiosa. 15.
37. Cambio en actividades sociales. 15.
38. Préstamo menor. 10.
39. Cambio en la frecuencia de reuniones familiares. 10.
40. Vacaciones. 10.
41. Época de vacaciones navideñas. 10.
42. Infracción menor de la ley. 10”...

## **Tipos de Estrés**

**Dahbura, (2011)**...“Cada persona puede responder de diferente manera al estrés en base a eso podemos clasificarlos según el grado de intensidad y tiempo de efecto (Davis1987):

En base al tiempo:

**Estrés temporal:** es el más común de todos los tipos de estrés tiene su fundamento se caracteriza por "pequeñas dosis" (periodos de tiempo cortos) aunque puede llegar a extenuar es resultado de factores que impresionan al ser humano de manera ocasional algunos ejemplos de ellos serían el estrés que sufren los estudiantes ante una evaluación o entrega de algún trabajo, el que sufre algunos pacientes antes de ser operados, el que experimenta los padres de familia ante el nacimiento repentino de uno de sus hijos. Se caracteriza por estados de humor cambiantes, leves padecimientos médicos, dolores musculares y de cabeza y sobre todo que ante la falta del estresor desaparece sin mayor consecuencia.

**Estrés permanente:** este tipo de estrés es aquel en el cual individuo su diario vivir se realiza bajo condiciones sumamente estresante con grandes y continuas preocupaciones este puede llegar a afectar su desempeño en su diario vivir originándole padecimientos médicos bastantes severos mucho se ha investigado acerca de la relación entre el cáncer y este tipo de estrés.

En base a la intensidad:

**Estrés ligero:** cuyos efectos no ocasionan mayores problemas a las personas tanto fisiológicas como psicológicas y del cual se puede salir de una manera más fácil.

**Estrés grave:** es aquel cuyos efectos pueden llegar a ocasionarle a la persona serios desbalances fisiológicos, psicológicos y del cual no es tan fácil salir debido a la fuerza que tienen los estresores en él”...

**Sánchez, (2015)**...“Existe además otra clasificación del estrés:



Para el control del estrés lo primero es saber de qué tipología estamos hablando y situarlo en la denominada curva de rendimiento. Son tres los tipos de estrés que nos podemos encontrar:

- **Distrés por falta de activación:** esta tipología es la producida por la falta de motivación, cuando no se llega a realizar las tareas encomendadas en su totalidad o con el grado de profesionalidad óptimo debido a que estas no producen en el trabajador una implicación adecuada.

- **Eustrés o activación óptima:** es el punto en el que toda organización debe optar a conseguir. Es aquel estado por el cual, haya mucho trabajo o poco, el empleado se implica al 100% en este; sin distracciones, sin prisa pero sin pausa. Es el estado el cual nos empuja a querer terminar una tarea no por “quitárnosla de en medio”, sino por estar orgullosos de su realización e ir de inmediato a por la siguiente para hacerla de igual manera.
- **Distrés por exceso de activación:** es el “quiero y no puedo”. Cuando hay actitud por terminar el trabajo pero el calendario, las prioridades o una mala organización nos lo impide”...

## 5.2 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de investigación tuvo como propósito mejorar las condiciones de trabajo en relación con el estrés laboral de los colaboradores en supermercados peruanos S.A (Plaza vea) – Sullana – 2017.

Es importante para las organizaciones saber cuáles son los niveles de satisfacción laboral de sus empleados, ya que esto les permitirá poder reforzar programas creados para mantener y mejorar estos niveles. En el sector comercial se tiene grandes demandas, ya que existe cierta rotación en algunos niveles, sobre todo en los cargos operativos, y porque hay un crecimiento sostenido. Esto se relaciona directamente con el aspecto de la satisfacción laboral, ya que los empleados satisfechos van a mantener clientes satisfechos. Los empleados del área comercial que tienen cargos operativos, son muy importantes para la organización, ya que ellos son los que mantienen un contacto directo con los clientes.

En ocasiones los empleados se ven sometidos a una excesiva carga de trabajo debido a una mala planificación por parte de los gestores. Los plazos ajustados y la obligación de terminar tareas contrarreloj elevan los niveles de cortisol en el trabajador (hormona causante del estrés), lo que puede aumentar su ansiedad, volviéndolo irritable y disminuyendo su capacidad para resolver los problemas y ejecutar las tareas previstas.

Esta investigación ayudará a tomar medidas que mejoren esta actitud. El planteamiento realizado anteriormente pondrá en manifiesto la importancia del presente estudio por cuanto se pretende despertar la reflexión de la alta dirección de las organizaciones sobre las condiciones laborales en las que se desenvuelve el personal de cada organización.

### 5.3 PROBLEMA

En el mundo de hoy, los seres humanos impulsados por ese natural instinto gregario que a través de la historia los han hecho construir grandes civilizaciones pero en la sociedad actual los ha convertido en los operarios de sí mismo y opresores de los demás como un todo ,exigiéndose cada vez más y más todo los días de su vida, hasta el punto de acelerar desmedidamente sus ritmos de vida y dejándose consumir por grandes demandas físicas, mentales y emocionales que el medio les impone día a día de esta manera van dejando de lado las interrelaciones sociales, las cuales han pasado en segundo plano al igual que las relaciones familiares.

Parecerá que está de moda dejarse llevar por este mundo cada vez más globalizado y sumergirlo en el consumismo que ahora automáticamente realizan las personas sin darse cuenta que está acelerada rutina diaria trae consigo un alto precio- ESTRÉS.

Las personas son cada vez más individualistas- solo piensan en uno mismo- los empleadores solo buscan sus intereses lucrativos, sin dar mayor importancia a las condiciones laborales de su organización la cual va afectar directamente a sus trabajadores.

El estrés en los últimos años se asocia con la creciente competencia global. El mundo actual implica una época de varios cambios con ritmos de vida enormemente acelerados, mayor demanda de competencia y especialización. Este entorno exige a las personas mayor grado de autonomía, flexibilidad, capacidad de iniciativa, seguridad en sí mismo y capacidad para modelarse a situaciones nuevas.

Precisamente las contrariedades y exigencias que cotidianamente debe enfrentar el hombre propician estar sometidos al estrés y sus posibles consecuencias negativas. Al estrés se le hace responsable de aspectos tan negativos como: la primera úlcera gástrica de un ejecutivo, el accidente de cierta persona, la incapacidad de un individuo para disfrutar de las relaciones sexuales con su pareja, inexplicable depresión, personas violentas.

Mayormente los habitantes del Perú, tienen señales de estrés y ansiedad debido a los problemas que hay en la sociedad: caos vehicular, inseguridad ciudadana (incremento de la delincuencia), desempleo, crisis económica, desintegración familiar, (en los últimos años en nuestro país ha sido notorio el incremento de divorcios y separaciones). Se observó en la encuesta aplicada por el instituto ggestalt de Lima en el periodo del 07-05-2014.

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) se refiere al estrés laboral como una: Enfermedad peligrosa para las economías industrializadoras y en vías de desarrollo; perjudicando a la producción, al afectar la salud física y mental de los trabajadores. Los costos humanos son significativo aproximadamente más del 15% de las enfermedades cardiovasculares de los hombres y del 20% de las mujeres se deben al estrés relacionado con el trabajo.

El mundo laboral se está transformando de manera incesante y constante la competencia ha aumentado el establecimiento de nuevas prácticas laborales predestinadas a mejorar la productividad y la calidad aumentan la posibilidad de que surjan nuevos peligros para la salud y la seguridad. Las nuevas condiciones de la productividad y competitividad empresarial impuestos por mercados crecientemente globalizados en lo económico genera una progresiva inseguridad en las condiciones de empleo por lo incrementa la presión laboral. Constantemente las empresas suelen pasar por

desapercibido el estrés laboral en sus organizaciones que a los riesgos tradicionales. Ello es consecuencia de que el estrés no es un problema muy perceptible y tiende a subestimarse sus efectos tanto para la empresa como la economía general. El cálculo de los costes asociados al estrés laboral que son sobrellevados por las organizaciones no resultan tarea fácil y libre de costos.

Las organizaciones pueden hacer mucho para ayudar a sus empleados en su bienestar tanto físico como mental y así disminuyen el estrés entre sus integrantes y disminuye sus costos. La naturaleza del trabajo está cambiando con la rapidez de un torbellino, y el estrés causado por el trabajo representa una amenaza para la salud de los trabajadores y, como consecuencia, a la salud de las organizaciones. Es una enfermedad peligrosa para las economías industrializadas y en vías de desarrollo, perjudicando a la producción, al afectar a la salud física mental de los trabajadores (OIT Organización Internacional del Trabajo). Sostiene la OIT que: "las empresas que ayuden a sus empleados a hacer frente al estrés y reorganicen con cuidado el ambiente laboral en todos sus ámbitos, tienen más posibilidades de lograr ventajas competitivas.

La búsqueda de una mayor productividad, calidad y la competitividad excesiva son razones que llevan a exigir más al empleado generándole una carga de trabajo. Podemos hablar en términos de cantidad cuando es una demanda excesiva (sobrecarga) lo que equivaldría estar "hasta el cuello" de trabajo. Y si hablamos en términos de calidad nos referiremos a las necesidades de formación y habilidades para ejecutar las tareas, su dificultad y complejidad con sus respectivas consecuencias. Una estructura empresarial excesivamente jerárquica o autoritaria, a veces hasta agresiva, con sistema de toma de decisiones poco participativos y pobre comunicación

interna influye en el clima laboral, organizacional y psicológico de la empresa generando estrés laboral en sus trabajadores.

Por lo expuesto anteriormente se plantea lo siguiente:

¿Cuál es la relación entre las condiciones de trabajo en el estrés laboral de los colaboradores en Supermercados Peruanos S.A-Sullana-2017?

## 5.4 CONCEPTUACIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

### 5.4.1 DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES

#### CONDICIONES DE TRABAJO

**Portal Istas, (2007)**...“Se entiende como condiciones de trabajo cualquier aspecto del trabajo con posibles consecuencias negativas para la salud de los trabajadores, incluyendo, además de los aspectos ambientales y los tecnológicos, las cuestiones de organización y ordenación del trabajo”...

#### Motivación laboral

**Sanz, (2012)**...“La motivación laboral será la fuerza que estimule a los trabajadores para conseguir satisfacer sus propias necesidades y alcanzar sus objetivos a través del desarrollo de su trabajo.

Por otra parte, las empresas intentarán motivar a sus trabajadores para que se esfuercen y muestren interés en la realización de su trabajo, implicándose así más en la tarea y en la consecución de los objetivos deseables por la empresa”...

#### Sistema de remuneraciones e incentivos

**Gómez, (2010)**...“Es la compensación económica que recibe un colaborador por los servicios prestados a una determinada empresa o institución. Y está destinada a la subsistencia del trabajador y de su familia. En otras palabras constituye las recompensas de todo tipo que reciben los colaboradores por llevar a cabo las tareas que les asigna la organización; La compensación es el área de los Recursos Humanos “relacionada con la remuneración que el individuo recibe como retorno por la ejecución de tareas organizacionales”. Según Chiavenato, la compensación de los empleados está compuesta por

factores financieros y no financieros. A su vez, existen dentro de los factores financieros dos tipos de compensación: directa e indirecta. Dentro de la compensación directa se encuentran el salario en sí que recibe el empleado, los premios por metas alcanzadas con éxito y las comisiones (por ventas, cobranzas, etc.). La compensación indirecta contempla todos aquellos aspectos por los que el trabajador recibe dinero o beneficios económicos, pero que suelen ser variables. Entre ellos se encuentran los bonos por vacaciones, las propinas, las horas extras, etc. Del mismo modo, dentro de los aspectos no financieros de la compensación se encuentran el reconocimiento, la autoestima, la seguridad en el puesto de trabajo y el prestigio”...

### **Relaciones interpersonales**

**Goleman, (1995)**...“Las relaciones interpersonales depende de las habilidades para percibir las emociones y los mensajes de los demás, y para responder de forma adecuada o asertiva.

El requisito para comprender y responder inteligentemente a las emociones de los demás requiere el desarrollo de dos habilidades emocionales: el autocontrol y la empatía.

Es precisamente sobre la base de estas capacidades sobre las que se desarrollan las demás “habilidades interpersonales”. Su ausencia conduce a la ineptitud social o al fracaso interpersonal reiterado. Precisamente la carencia de estas habilidades causa que hasta las personas intelectualmente más brillantes fracasen en sus relaciones y resulten arrogantes, insensibles y hasta odiosas”...

## **Ergonomía**

*Portal Gestipolis, (2004)*...“Pereda (1993) Es la disciplina que estudia cómo las personas, las máquinas y el ambiente se comunican, actuando entre sí o algunos de sus elementos. Optimiza los criterios de eficacia, seguridad, comodidad y satisfacción”...

Según Oliver (1996) las clases de ergonomía son:

**1. Ergonomía Psicosocial:** Se ocupa de la interacción del hombre con el medio, ya sea con lo que abarca a la organización, o con todo lo que ello conlleva.

**2. Ergonomía Cognitiva:** Se centra en aumentar la compatibilidad entre el trabajador y la máquina, haciendo hincapié en el operario que realiza el trabajador y la forma en que se lleva a cabo, en vez de centrarse en el componente tecnológico o en el medio.

**3. Ergonomía geométrica:** Centra su atención en las relaciones del hombre con el lugar de trabajo, buscando optimizar el espacio y la postura del trabajo, ya sea estática o en movimiento.

**4. Ergonomía ambiental:** Estudia la relación entre el hombre y el medio ambiente, teniendo en cuenta la incidencia de los factores ambientales sobre la salud del trabajador, siendo los más importantes los físicos (temperatura, iluminación, vibración, ruido), los químicos y los biológicos.

**5. Ergonomía temporal o cronoergonomía:** Se dedica a la relación tiempo – salud tanto física como psicológica, centrándose en los ritmos de trabajo biológico y social, junto con su repercusión en el trabajador, en el entorno y en la organización”...

## **ESTRÉS LABORAL**

**Sarmiento, (2013)**...“El término estrés proviene de la física, hace referencia a la presión que ejerce un cuerpo sobre otro, siendo aquel que más presión recibe el que puede destrozarse y fue adoptado por la psicología; pasando a denominar al conjunto de síntomas psicofisiológicos como: cansancio, pérdida del apetito, bajada de peso y fatiga, entre otras.

El estrés laboral es una forma específica de estrés que ocurre en el contexto del trabajo, donde se pueden identificar una serie de situaciones o factores generales y específicos, que actúan aislados o conjuntamente como agentes estresores. Sus consecuencias no se limitan a la esfera profesional, sino que también a la vida personal y familiar. Las fuentes típicas de estrés, son:

**Las condiciones físicas del trabajo:** como la temperatura, la pureza del aire, el espacio físico, la luminosidad, el ruido, el mobiliario, las máquinas e instrumentos de trabajo. Éstos son unos de los aspectos más evidentes a la hora de evaluar las fuentes de estrés. Las medidas preventivas y las inspecciones disponen de indicadores que permiten conocer el grado de salubridad del empleo, el grado de peligrosidad que puede tener y sus posibles repercusiones.

**La distribución temporal del trabajo:** como la duración, su distribución a lo largo del día, el trabajo nocturno o el trabajo por turnos, y la velocidad a la que se completa, son factores muy importantes. La exigencia de cumplir tareas en un tiempo limitado o escaso es un importante factor de estrés. Los factores de personalidad desempeñan un importante papel, ya que hay individuos que prefieren llevar un ritmo de trabajo elevado, pueden soportar encargos de tareas para finalizarlas con límites de tiempo ajustados y se

sienten cómodos trabajando así, como pueden ser los periodistas, controladores aéreos, entre otros.

**La demanda o carga de trabajo:** la sobrecarga es una de las fuentes más frecuentes del estrés. Puede tratarse de una demanda excesiva, hablando en términos de cantidad de trabajo éste es muy difícil o de gran responsabilidad. La carga cuantitativa es equiparable con el estrés cotidiano y equivale a estar hasta el cuello de trabajo. La sobrecarga cualitativa es más subjetiva a la hora de evaluar e implica juicios de valor acerca de lo que alguien está capacitado o no para asumir; está relacionada con las necesidades de formación y habilidades para ejecutar las tareas. También se apunta a razones sociales de carácter general como las responsables del estrés laboral, como por ejemplo al candidato a un puesto se le exigen cada vez mayores habilidades y destrezas. La competitividad excesiva y la inseguridad en el puesto llevan a exigir más al empleado y que éste abandone tareas más gratificantes, como el tiempo que se pasa con su familia, el tiempo con los amigos o el deporte. La dificultad de conciliación entre la vida familiar y laboral es una muestra actual de estrés laboral”...

### **Expresión verbal de la ira**

**Portal Ecdótica, (2008)** ...“La conducta verbal agresiva se distingue por la forma imperativa e inapropiada con que el sujeto defiende sus derechos y trata de imponer, a la fuerza, sus puntos de vista, sentimientos e ideas, de manera directa o indirecta. La agresión verbal directa se expresa mediante una gama de vulneraciones de los derechos del otro que va desde la fina ironía hasta la injuria grave; desde las insinuaciones maliciosas hasta la calumnia y la humillación. La agresividad se abre como un gran abanico de formas, que abarca desde los insultos hasta el asesinato.

Al abrir el abanico, encontramos al menos las siguientes formas comunes de agresión verbal: insinuación maliciosa, ironía, burla, sarcasmo, agravio, denuesto, mofa, ridiculización, afrenta, menosprecio, descalificación, humillación, escarnio, insulto, ofensa, injuria, calumnia, difamación, ultraje, etc”...

### **Dificultad para tomar decisiones**

**Portal Ona Psicología, (2011)**...“En ocasiones, la ansiedad y la dificultad residen en el hecho de que no sabemos qué opción escoger. Decidamos lo que decidamos; parece que nos fijamos más en lo que perdemos y en la opción que descartamos, que en lo que ganamos al escoger lo que hemos decidido. Y eso hace que pasemos de una opción a otra, en nuestra mente, o bien nos quedemos bloqueados y no decidamos nada. No decidir ya es una decisión en sí mismo, o bien que decidamos impulsivamente en un momento en el que pensemos que ya no lo soportamos más; en consecuencia, no se trata de una opción tomada conscientemente, teniendo en cuenta los pros y los contras y las consecuencias que puede acarrear”...

**Aguiar, (2016)**...“Miedos en la toma decisiones, son:

### **EL MIEDO A EQUIVOCARSE**

Cuanto más crucial es la decisión mayor es la vacilación hasta llegar a ser paralizante. Lo que convierte el miedo a tomar una decisión equivocada en una pesadilla; no es la situación objetiva sino cómo la percibe quien debe decidir. Lo que a su vez depende de sus características personales y sus capacidades adquiridas.

## **EL MIEDO A NO ESTAR A LA ALTURA**

Está muy relacionado con la autoestima, o sea, desde que punto nos vemos capaces de valorar bien y luego de aguantar el peso de las decisiones tomadas y sus efectos. Es una lucha con uno mismo. Puede verse afectado quien incluso ha dado ya muestras repetidas de estar capacitado para decidir. Porque su “perseguidor interior”, la voz interna recurrente que mina la confianza en los propios recursos y capacidades, devalúa constantemente a quien ha de elegir, haciendo las dudas más atroces.

Quien se ve afectado por este tipo de miedo en su expresión más severa tiende a evitar roles de responsabilidad y a tomar decisiones de poca importancia, delegando en los demás las elecciones más importantes.

## **EL MIEDO A EXPONERSE**

En este caso lo que asusta es plantear las distintas opciones, exponerlas al juicio de los demás. Con mucha frecuencia se asocia al miedo a hablar en público, que suele ser el de sonrojarse, sudar, perder el control del habla y de la capacidad de argumentación. También puede ser el miedo a que los demás le hagan daño al exponerse, encajando en este caso más en los cuadros clínicos de la paranoia y fobia social

## **EL MIEDO A NO TENER EL CONTROL O A PERDERLO**

El miedo puede aparecer en la toma de decisiones o en las fases siguientes, es decir, puede estar relacionado con el control inicial o de las fases sucesivas tras haber decidido qué hacer. A menudo esta preocupación por el control obliga al sujeto a revisar en repetidas ocasiones la corrección de sus procesos de toma de decisiones para sentir ese control.

Muchas veces esta necesidad de confirmación anticipada pasa a ser una obsesión disfuncional que dispara la ansiedad y angustia hasta el extremo de bloquear la capacidad de actuación.

## **EL MIEDO A LA IMPOPULARIDAD**

Las víctimas de este miedo son rehenes continuos de su deseo de sentirse amados por todos. En este caso, cuando el sujeto debe tomar una decisión desagradable siempre tendrá el temor de perder su popularidad, construida a base de una “prostitución relacional” por la que siempre están disponibles y atentos a las necesidades de los demás. Elegir por tanto una opción que pueda desagradar o irritar a alguien siempre representará un problema”...

### **Alteración excesiva de la tensión**

**Portal definición ABC, (2008)**...“La palabra alteración implica la acción de alterar algo o a alguien, en tanto, la acción de alterar supone un cambio en la forma de algo, un trastorno, una perturbación o un enojo, tumulto, inquietud y el deterioro. Entonces, la alteración puede ser el resultado de un sobresalto, de la ira o la consecuencia de cualquier otra pasión.

Cuando una persona es atacada ya sea física o verbalmente por otra sufrirá lo que se conoce popularmente como sobresalto, que contrariará su tranquilidad, la calma que venía experimentando antes de ese hecho impactante. Una de las respuestas más comunes en el marco de la alteración son los gritos o también algún tipo de descargo físico.

Por otro lado, es habitual que producto de esa alteración se manifiesten síntomas físicos y psíquicos que expresan ese estrés sufrido por el

acontecimiento desagradable que se vivió. Entre los más comunes podremos citar: palpitaciones, temblores, sudoración, ira, entre otros”...

### **Capacidad de respuesta**

**Portal Erickasac blogs, (2010)**...“Disposición de ayudar a los clientes y proveerlos de un servicio rápido y oportuno. Nuestros clientes no tienen por qué rogarnos para ser atendidos, ni para que sus dificultades o problemas sean solucionados, debemos estar al tanto de las dificultades, para estar un paso adelante de ellas y una buena forma de hacerlo es retroalimentándonos con las observaciones nuestros clientes.

Las empresas en crecimiento de éxito saben que conseguir un nuevo cliente es sólo el comienzo.

Mantener contento al cliente respondiendo a sus necesidades es la clave para el éxito a largo plazo, y la red es una herramienta vital para dar esa respuesta al cliente.

"Una empresa conectada en red tiene una mayor capacidad de respuesta y es más inteligente; puede proporcionar a los clientes una calidad de servicio superior", afirma Kneko Burney, presidente y jefe de estrategia de Compass Intelligence, empresa consultora especializada en análisis de mercado. La red ayuda a las empresas en crecimiento de muchas formas; aquí presentamos sólo cinco:

1. Ofrecer a los clientes opciones de autoservicio
2. Mantener los datos de clientes seguros y accesibles
3. Ayudar a los clientes a encontrar su empresa
4. Ayudar a los clientes a contactar con la persona adecuada
5. Medir el esfuerzo de lealtad del cliente”...

## 5.4.2 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variables	Indicadores	Subindicadores
CONDICIONES DE TRABAJO	Motivación Laboral	Estrategias
		Actividades
		Distribución de tareas
		Empleo estable
		Empleo suficiente
	Sistema de Remuneraciones e Incentivos	Aportes adicionales
		Horas extras
		Pagos puntuales
	Relaciones Interpersonales	Canales de comunicación
		Normas y reglas que se deben cumplir
		Empatía para llegar a las personas
		Personalidad
	Ergonomía	Delimitación territorial
		Salubridad
		Equipamiento
		Tecnología
Condiciones de trabajo dignas y equitativas		
Efectividad		
Eficiencia		
Calidad		
ESTRÉS LABORAL	Expresión Verbal de la Ira	Depresión
		Física
		Emocional
		Temperamental
	Dificultad para Tomar Decisiones	Decisión
		Dependencia
		Análisis Objetivo
		Periodicidad
	Alteración Excesiva de la Tensión	Autonomía
		Recompensa
		Estrés
	Capacidad de Respuesta	Fiabilidad
		Asertiva
		Elementos tangibles
		Trato Cortés
		Credibilidad
Comunicación		
Comprensión laboral		
Disposición		

## **5.5 HIPÓTESIS**

Existe relación significativa entre las condiciones de trabajo y el estrés laboral de los colaboradores en Supermercados Peruanos S.A-Sullana-2017.

## **5.6 OBJETIVOS**

### **5.6.1 OBJETIVO GENERAL**

Analizar la relación entre las condiciones de trabajo y del estrés laboral de los colaboradores en Supermercados Peruanos S.A-Sullana-2017.

### **5.6.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

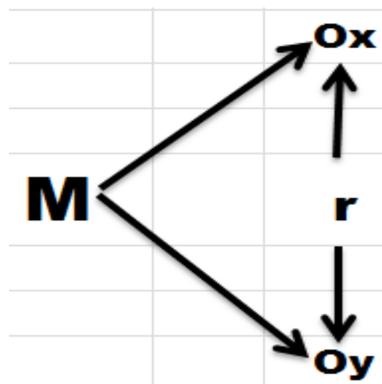
- Analizar como la motivación laboral influye en el estrés laboral de los colaboradores en Supermercados Peruanos S.A-Sullana-2017
- Describir como el sistema de remuneraciones e incentivos influye en el estrés laboral de los colaboradores en Supermercados Peruanos S.A-Sullana-2017
- Describir como las relaciones interpersonales influye en el estrés laboral de los colaboradores en Supermercados Peruanos S.A-Sullana-2017
- Analizar como ergonomía influye en el estrés laboral de los colaboradores en Supermercados Peruanos S.A-Sullana-2017

## 6. METODOLOGÍA

### 6.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

El estudio tuvo un enfoque cuantitativo, es de tipo no experimental y de diseño transaccional o transversal descriptivo correlacional.

El diseño de investigación se representa en la siguiente figura:



**Dónde:**

**M=** 71 Colaboradores

**Ox=** Condiciones de trabajo

**Oy=** Estrés laboral

**r=** Correlación

## 6.2 INSTRUMENTOS Y FUENTES DE INVESTIGACIÓN

Para el presente trabajo se aplicó la encuesta al personal del área de ventas de la tienda por departamento- SUPERMERCADOS PERUANOS S.A- Sullana-2017. Puesto que se elaboró un cuestionario estructurado, el cual utilicé para recopilar la información necesaria, y se detalla a continuación:

<b>N°</b>	<b>TECNICA</b>	<b>INSTRUMENTO</b>
<b>1</b>	<b>Encuesta</b>	<b>Cuestionario</b>

### **Delimitación del estudio**

El cuestionario fue aplicado a los colaboradores en SUPERMERCADOS PERUANOS S.A– Sullana-2017 (**Anexo n° 02**).

### **Viabilidad del estudio**

Considero que mi proyecto de investigación es viable porque es relevante y factible, ya que me favoreció a obtener información objetiva de los colaboradores en Supermercados Peruanos S.A - Plaza Veá, porque en base a lo que sucede en las organizaciones como lo son, las condiciones de trabajo, será el desempeño de los colaboradores, yendo en aumento o en pérdida, así como también, contó con el apoyo de recursos institucionales y técnicos para el desarrollo de la investigación.

La sociedad exige que sigamos pautas de comportamientos estándares o sistemas de elección y decisión parecidas o iguales que los de la mayoría. Y si no cumplimos los requisitos. Por la misma razón llevé a cabo este proyecto pensando en que debe haber información y capacitación para mejorar las condiciones de trabajo, y se disminuya el estrés en los colaboradores.

### **6.3 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN**

Para el procesamiento de datos de la presente investigación se siguió el procedimiento siguiente:

1. Se Recopiló Información; Para crear el banco de datos necesarios, los cuales serán útiles para los resultados que se obtuvieron en las encuestas.
2. Se ordenó y tabuló los resultados del cuestionario aplicado los colaboradores.
3. Se calculó los porcentajes y frecuencias de los datos obtenidos en el cuestionario, por lo cual se graficó e interpretó los resultados obtenidos.

## 6.4 POBLACIÓN

La población total en SUPERMERCADOS PERUANOS S.A - Plaza Veasullana 2017, ubicada en calle La Mar 154, está constituida por 71 personas a las cuales se les aplicó el cuestionario, y sirvió para realizar el estudio.

Esta población está situada en la provincia de Sullana.

<b>ITEM</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>N° TRANSACCION</b>	<b>%</b>	<b>CLIENTES</b>
1	Carnes y pescados	6	7.06	5
2	Panadería y Pastelería	7	8.24	6
3	Frutas y Verduras	4	4.71	3
4	Fiambres y Lácteos	7	8.24	6
5	Abarrotes	8	9.41	7
6	Ayudante de Cocina	3	3.52	3
7	Bazar	5	5.88	4
8	Recepción	4	4.71	3
9	Electrodomésticos	4	4.71	3
10	Caja	20	23.53	16
11	Prevención de Perdida	18	20	14
	<b>TOTAL</b>	<b>86</b>	<b>100</b>	<b>71</b>

## 7. RESULTADOS

### Resultados del análisis de como la motivación laboral influye en el estrés laboral de los colaboradores en Supermercados Peruanos S.A-Sullana-2017

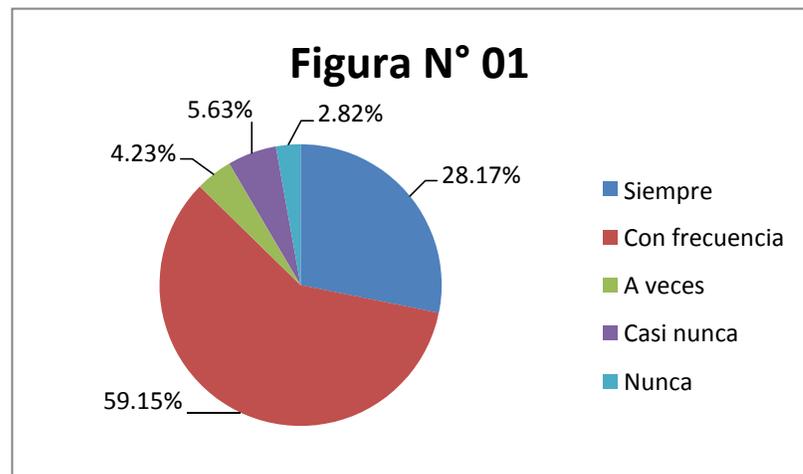
1. ¿Se siente emocionalmente agotado por su trabajo?

Tabla N° 01

Alternativas	Cant	%
Siempre	20	28.17
Con frecuencia	42	59.15
A veces	3	4.23
Casi nunca	4	5.63
Nunca	2	2.82
Total	71	100.00

Fuente: Encuesta de opinión

Elaboración: Bach. Mario Bryan Patiño Vargas



Fuente: Encuesta de opinión

Elaboración: Bach. Mario Bryan Patiño Vargas

En la tabla y figura N° 01 observamos, en un 28.17% los colaboradores siempre se sienten emocionalmente agotados por su trabajo, con frecuencia en un 59.15%, a veces en un 4.23%, casi nunca en un 5.63% y nunca en un 2.82%.

2. ¿Su jefe confía en las decisiones que usted toma?

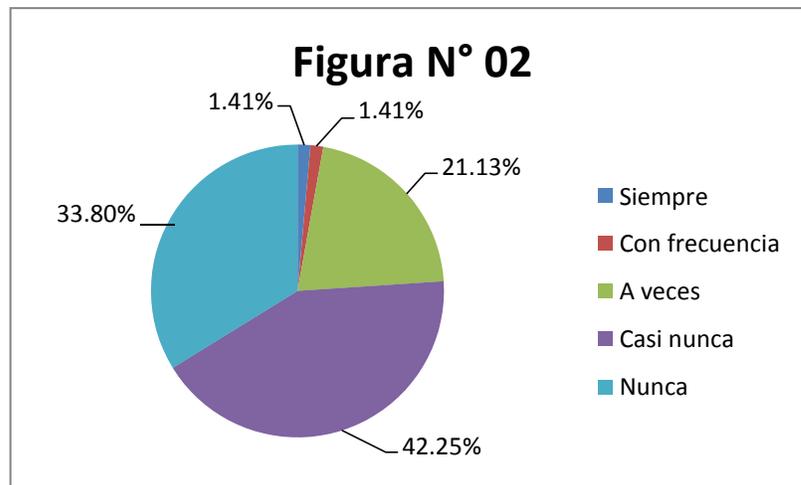
Tabla N° 02

Alternativas	Cant	%
Siempre	1	1.41
Con frecuencia	1	1.41
A veces	15	21.13
Casi nunca	30	42.25
Nunca	24	33.80
<b>Total</b>	<b>71</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta de opinión

Fuente: Encuesta de opinión

Elaboración: Bach. Mario Bryan Patiño Vargas



Fuente: Encuesta de opinión

Elaboración: Bach. Mario Bryan Patiño Vargas

En la tabla y figura N° 02 apreciamos, en un 1.41% los colaboradores indican que el jefe siempre confía en las decisiones que ellos toman, con frecuencia en un 1.41%, a veces en un 21.13%, casi nunca en un 42.25% y nunca en un 33.80%.

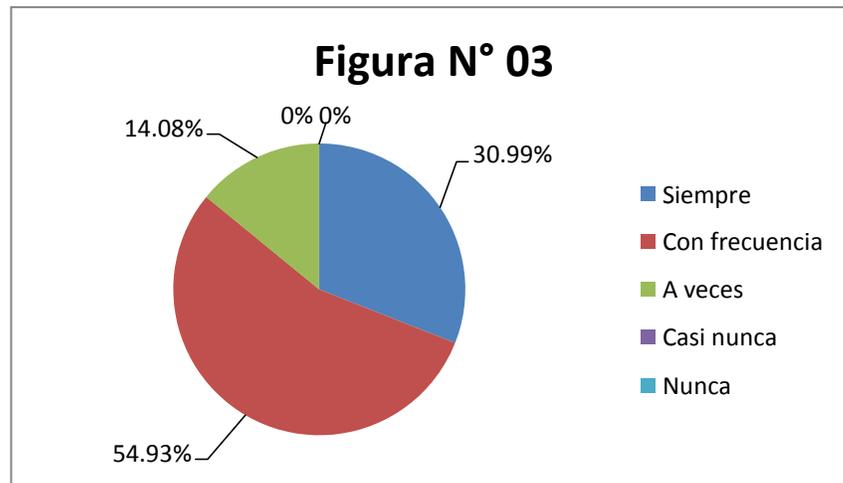
3. ¿Con su actitud ayuda Usted a mejorar las relaciones interpersonales con sus compañeros?

Tabla N° 03

Alternativas	Cant	%
Siempre	22	30.99
Con frecuencia	39	54.93
A veces	10	14.08
Casi nunca	0	0.00
Nunca	0	0.00
<b>Total</b>	<b>71</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta de opinión

Elaboración: Bach. Mario Bryan Patiño Vargas



Fuente: Encuesta de opinión

Elaboración: Bach. Mario Bryan Patiño Vargas

En la tabla y figura N° 03 observamos, en un 30.99% los colaboradores indican que siempre ayudan con su actitud para mejorar las relaciones interpersonales con sus compañeros, con frecuencia en un 54.93% y a veces en un 14.08%.

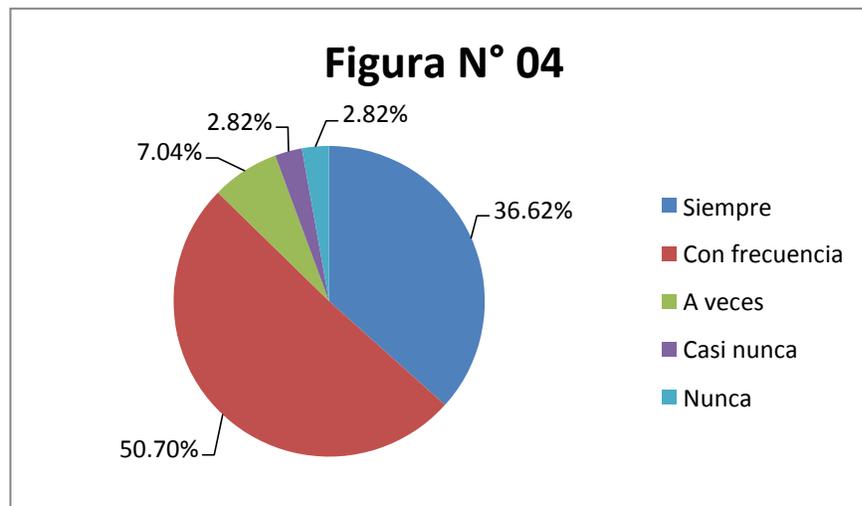
4. ¿Tiene tanta carga laboral que no es capaz de terminar su trabajo, ocasionándole estrés?

Tabla N° 04

Alternativas	Cant	%
Siempre	26	36.62
Con frecuencia	36	50.70
A veces	5	7.04
Casi nunca	2	2.82
Nunca	2	2.82
<b>Total</b>	<b>71</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta de opinión

Elaboración: Bach. Mario Bryan Patiño Vargas



Fuente: Encuesta de opinión

Elaboración: Bach. Mario Bryan Patiño Vargas

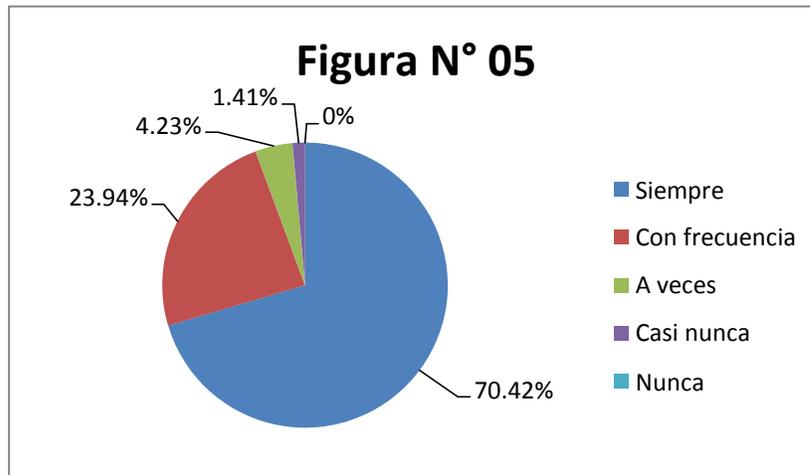
En la tabla y figura N° 04 apreciamos, en un 36.62% los colaboradores indican que siempre tienen tanta carga laboral que no pueden ser capaz de terminar su trabajo, ocasionándoles estrés, con frecuencia en un 50.70%, a veces en un 7.04%, casi nunca en un 2.82% y nunca en un 2.82%.

5. ¿Cree Usted que los conflictos internos en la organización reducen su productividad en la empresa?

Tabla N° 05

Alternativas	Cant	%
Siempre	50	70.42
Con frecuencia	17	23.94
A veces	3	4.23
Casi nunca	1	1.41
Nunca	0	0.00
<b>Total</b>	<b>71</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta de opinión  
Elaboración: Bach. Mario Bryan Patiño Vargas



Fuente: Encuesta de opinión  
Elaboración: Bach. Mario Bryan Patiño Vargas

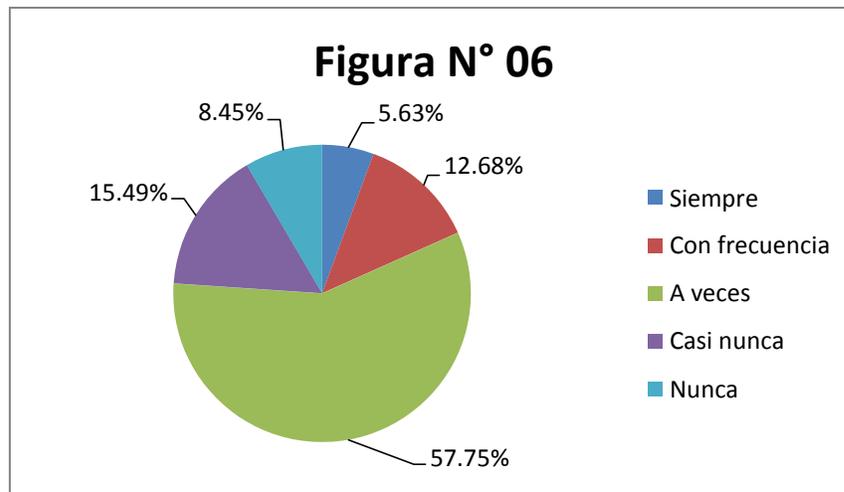
En la tabla y figura N° 05 observamos, que un 70.42% de los colaboradores indican que siempre hay conflictos internos en la organización reduciendo su productividad en la empresa, con frecuencia en un 23.94%, a veces en un 4.23% y casi nunca en un 1.41%.

6. ¿La relación con sus compañeros y jefes es agradable, y facilita el realizar las tareas encomendadas?

Tabla N° 06

Alternativas	Cant	%
Siempre	4	5.63
Con frecuencia	9	12.68
A veces	41	57.75
Casi nunca	11	15.49
Nunca	6	8.45
<b>Total</b>	<b>71</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta de opinión  
 Elaboración: Bach. Mario Bryan Patiño Vargas



Fuente: Encuesta de opinión  
 Elaboración: Bach. Mario Bryan Patiño Vargas

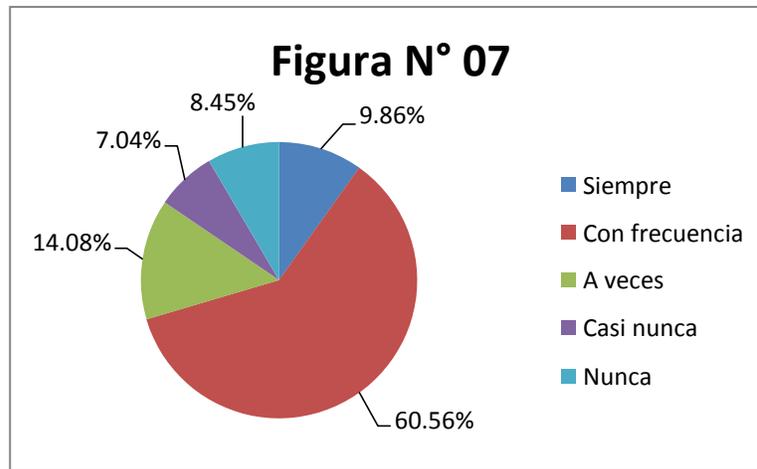
En la tabla y figura N° 06 apreciamos, en un 5.63% los colaboradores indican que siempre la relación con sus compañeros y los jefes es agradable y se facilita el realizar las tareas encomendadas, con frecuencia en un 12.68%, a veces en un 57.75%, casi nunca en un 15.49% y nunca en un 8.45%.

7. ¿Siente que nadie está comprometido con su trabajo y esto desmotiva sus ganas para realizar sus labores?

Tabla N° 07

Alternativas	Cant	%
Siempre	7	9.86
Con frecuencia	43	60.56
A veces	10	14.08
Casi nunca	5	7.04
Nunca	6	8.45
<b>Total</b>	<b>71</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta de opinión  
Elaboración: Bach. Mario Bryan Patiño Vargas



Fuente: Encuesta de opinión  
Elaboración: Bach. Mario Bryan Patiño Vargas

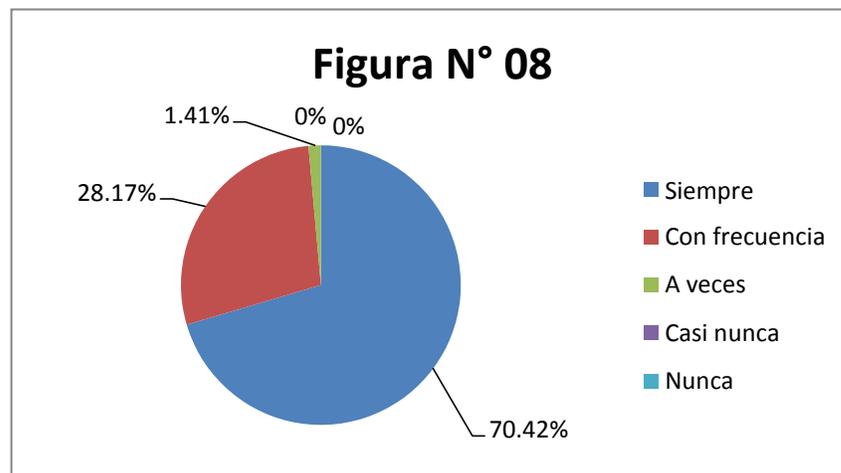
En la tabla y figura N° 07 observamos, que un 9.86% los colaboradores sienten siempre que nadie está comprometido con su trabajo y esto desmotiva sus ganas para realizar sus labores, con frecuencia en un 60.56%, a veces en un 14.08%, casi nunca en un 7.04% y nunca en un 8.45%.

8. ¿Las actividades en su trabajo son aburridas y rutinarias?

Tabla N° 08

Alternativas	Cant	%
Siempre	50	70.42
Con frecuencia	20	28.17
A veces	1	1.41
Casi nunca	0	0.00
Nunca	0	0.00
Total	71	100.00

Fuente: Encuesta de opinión  
Elaboración: Bach. Mario Bryan Patiño Vargas



Fuente: Encuesta de opinión  
Elaboración: Bach. Mario Bryan Patiño Vargas

En la tabla y figura N° 08 apreciamos, que un 70.42% de los colaboradores indican que siempre las actividades en su trabajo son aburridas y rutinarias, con frecuencia en un 28.17% y a veces en un 1.41%.

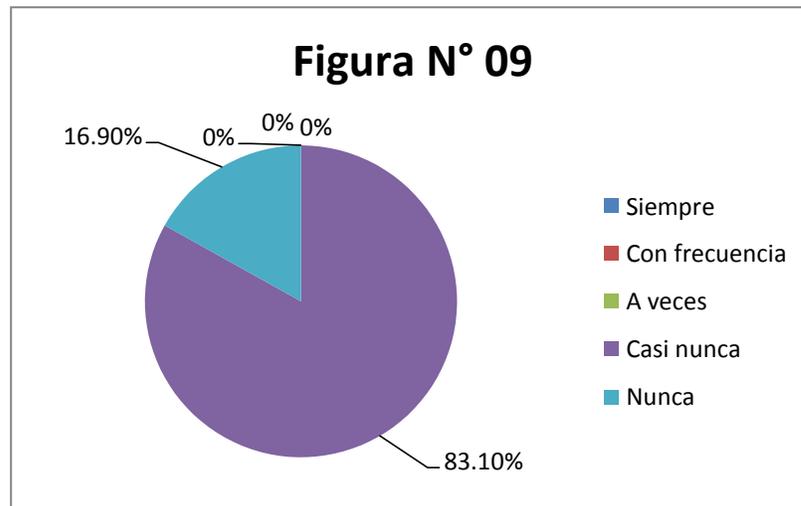
**Resultado del análisis de como el sistema de remuneraciones e incentivos influye en el estrés laboral de los colaboradores en Supermercados Peruanos S.A-Sullana-2017**

9. ¿Se encuentra satisfecho con su asignación salarial, por ello está comprometido alcanzar los objetivos de la empresa?

Tabla N° 09

Alternativas	Cant	%
Siempre	0	0.00
Con frecuencia	0	0.00
A veces	0	0.00
Casi nunca	59	83.10
Nunca	12	16.90
<b>Total</b>	<b>71</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta de opinión  
Elaboración: Bach. Mario Bryan Patiño Vargas



Fuente: Encuesta de opinión  
Elaboración: Bach. Mario Bryan Patiño Vargas

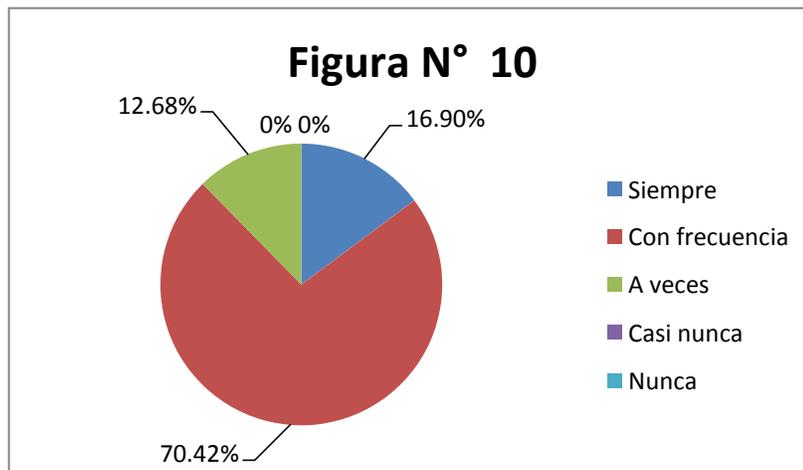
En la tabla y figura N° 09 observamos, en un 83.10% los colaboradores indican que casi nunca están satisfechos con su asignación salarial, por ello no están comprometidos alcanzar los objetivos de la empresa, y nunca en un 16.90%.

10. ¿Cree usted que la empresa no incentiva con (recompensas, bonos) a sus colaboradores por su trabajo y esto genera un malestar?

Tabla N° 10

Alternativas	Cant	%
Siempre	12	16.90
Con frecuencia	50	70.42
A veces	9	12.68
Casi nunca	0	0.00
Nunca	0	0.00
<b>Total</b>	<b>71</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta de opinión  
Elaboración: Bach. Mario Bryan Patiño Vargas



Fuente: Encuesta de opinión  
Elaboración: Bach. Mario Bryan Patiño Vargas

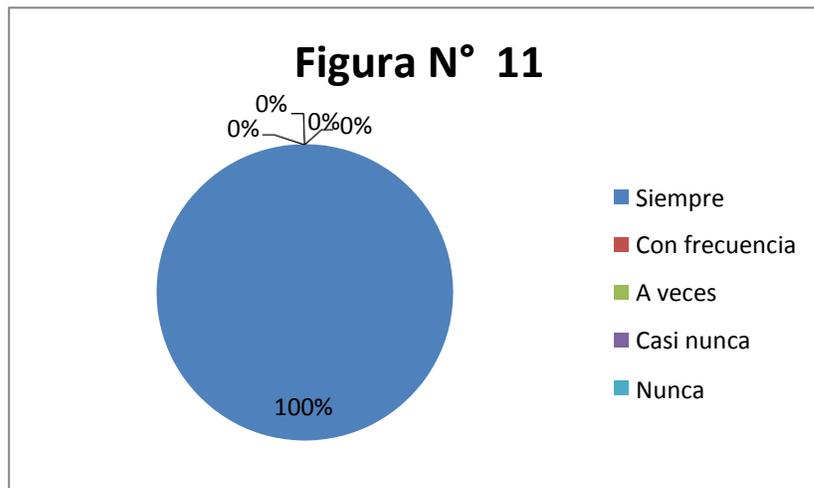
En la tabla y figura N° 10 apreciamos, en un 16.90% los colaboradores consideran siempre que la empresa no incentiva con (recompensas, bonos) a los colaboradores por su trabajo y esto genera malestar, con frecuencia en un 70.42% y a veces un 12.68%.

11. ¿La organización debería realizar actividades integradoras para disminuir el estrés?

Tabla N° 11

Alternativas	Cant	%
Siempre	71	100.00
Con frecuencia	0	0.00
A veces	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
Nunca	0	0.00
Total	71	100.00

Fuente: Encuesta de opinión  
Elaboración: Bach. Mario Bryan Patiño Vargas



Fuente: Encuesta de opinión  
Elaboración: Bach. Mario Bryan Patiño Vargas

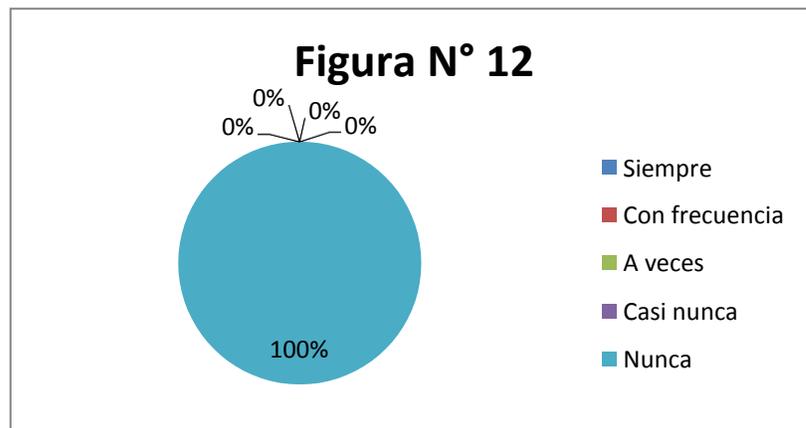
En la tabla y figura N° 11 observamos, que un 100% de los colaboradores consideran que la organización debería realizar siempre actividades integradoras para disminuir el estrés.

12. ¿La empresa es impuntual en sus pagos generando un clima áspero entre los colaboradores?

Tabla N° 12

Alternativas	Cant	%
Siempre	0	0.00
Con frecuencia	0	0.00
A veces	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
Nunca	71	100.00
<b>Total</b>	<b>71</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta de opinión  
 Elaboración: Bach. Mario Bryan Patiño Vargas



Fuente: Encuesta de opinión  
 Elaboración: Bach. Mario Bryan Patiño Vargas

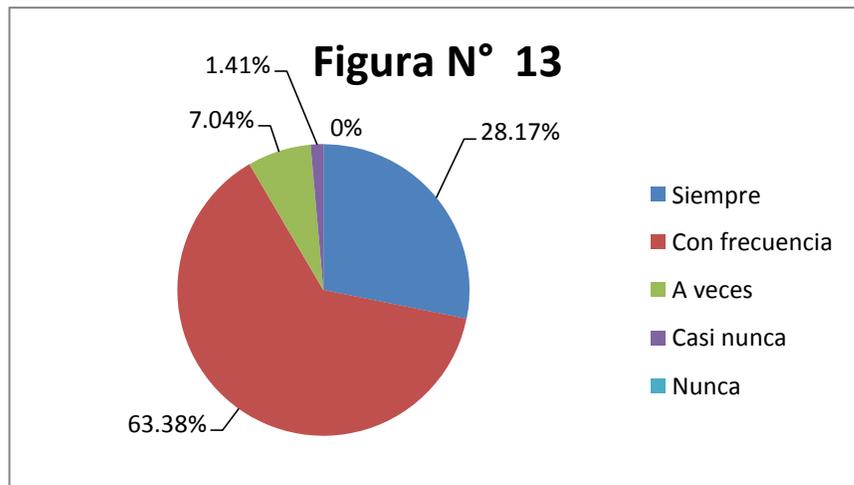
En la tabla y figura N° 12 apreciamos, que un 100% de los colaboradores indican que nunca la empresa es impuntual en sus pagos, lo cual no genera un clima áspero entre los colaboradores.

13. ¿Considera que el grado de estrés en la organización o en su puesto de trabajo es elevado?

Tabla N° 13

Alternativas	Cant	%
Siempre	20	28.17
Con frecuencia	45	63.38
A veces	5	7.04
Casi nunca	1	1.41
Nunca	0	0.00
<b>Total</b>	<b>71</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta de opinión  
 Elaboración: Bach. Mario Bryan Patiño Vargas



Fuente: Encuesta de opinión  
 Elaboración: Bach. Mario Bryan Patiño Vargas

En la tabla y figura N° 13 observamos, en un 28.17% los colaboradores consideran que siempre el grado de estrés en la organización o en su puesto de trabajo es elevado, con frecuencia en un 63.38%, a veces en un 7.04% y casi nunca en un 1.41%.

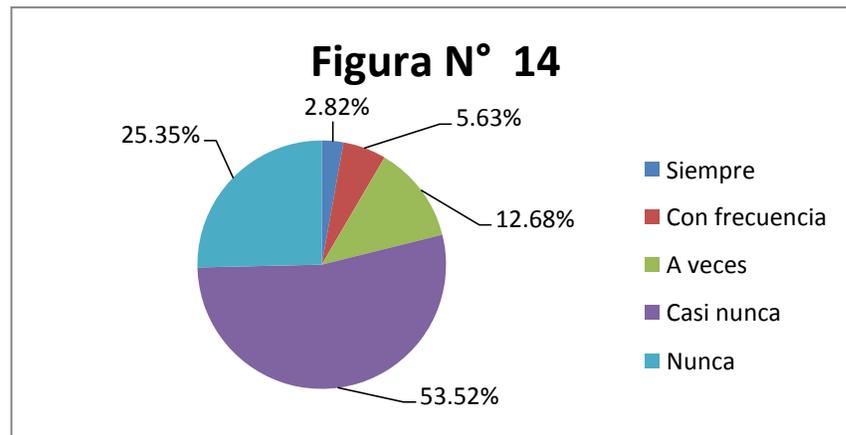
14. ¿Hay oportunidades de ascender basadas en los méritos personales, por lo cual usted se siente valorado en la organización?

Tabla N° 14

Alternativas	Cant	%
Siempre	2	2.82
Con frecuencia	4	5.63
A veces	9	12.68
Casi nunca	38	53.52
Nunca	18	25.35
<b>Total</b>	<b>71</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta de opinión

Elaboración: Bach. Mario Bryan Patiño Vargas



Fuente: Encuesta de opinión

Elaboración: Bach. Mario Bryan Patiño Vargas

En la tabla y figura N° 14 apreciamos, en un 2.82% los colaboradores indican que siempre hay oportunidades de ascender basadas en los méritos personales, por lo cual se sienten valorados en la organización, con frecuencia en un 5.63%, a veces en un 12.68%, casi nunca en un 53.52% y nunca en un 25.35%.

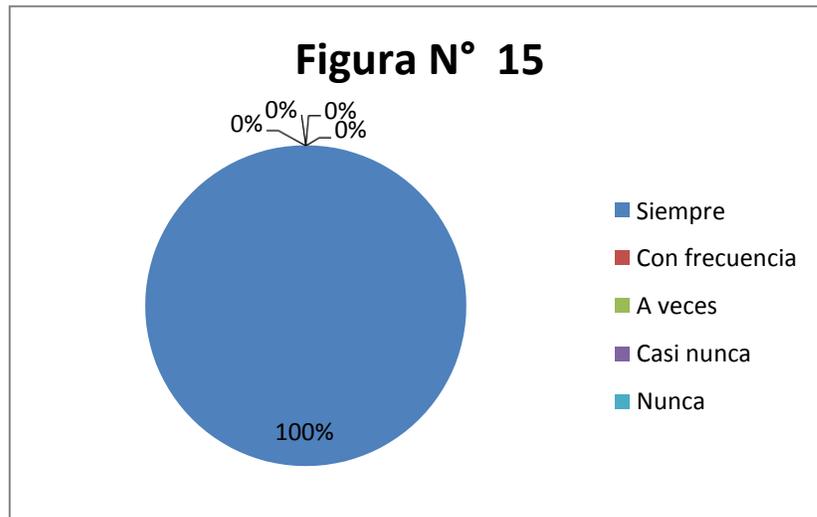
**Resultado del análisis de como las relaciones interpersonales influye en el estrés laboral de los colaboradores en Supermercados Peruanos S.A-Sullana-2017**

15. ¿Los jefes son muy estrictos en cuanto al cumplimiento del horario?

Tabla N° 15

Alternativas	Cant	%
Siempre	71	100.00
Con frecuencia	0	0.00
A veces	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
Nunca	0	0.00
Total	71	100.00

Fuente: Encuesta de opinión  
Elaboración: Bach. Mario Bryan Patiño Vargas



Fuente: Encuesta de opinión  
Elaboración: Bach. Mario Bryan Patiño Vargas

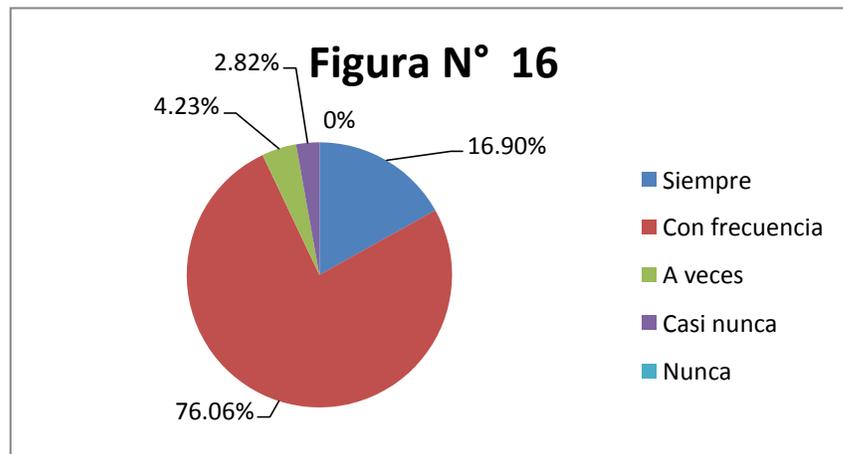
En la tabla y figura N° 15 observamos, en un 100% de los colaboradores indican que siempre los jefes son muy estrictos en cuanto al cumplimiento del horario.

16. ¿La supervisión tiene más carácter vigilante que de apoyo, generando conflictos internos?

Tabla N° 16

Alternativas	Cant	%
Siempre	12	16.90
Con frecuencia	54	76.06
A veces	3	4.23
Casi nunca	2	2.82
Nunca	0	0.00
<b>Total</b>	<b>71</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta de opinión  
Elaboración: Bach. Mario Bryan Patiño Vargas



Fuente: Encuesta de opinión  
Elaboración: Bach. Mario Bryan Patiño Vargas

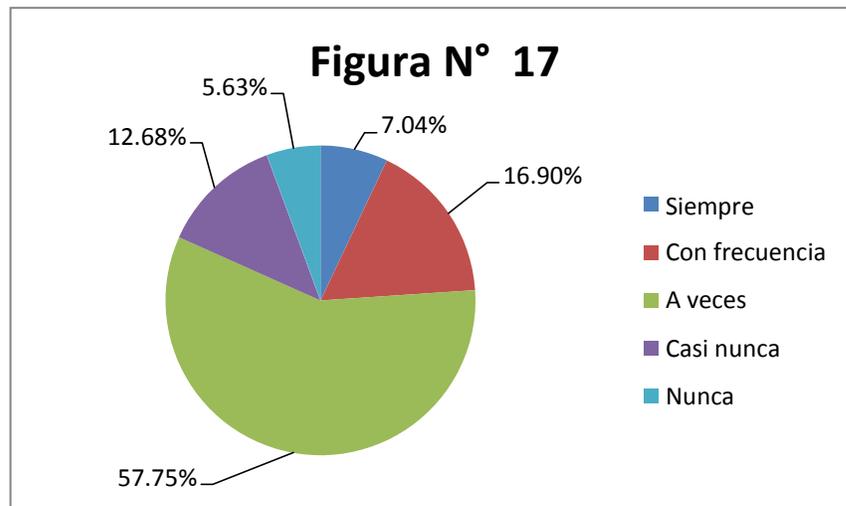
En la tabla y figura N° 16 apreciamos, en un 16.90% los colaboradores indican que siempre la supervisión tiene más carácter vigilante que de apoyo, generando conflictos internos, con frecuencia en un 76.06%, a veces en un 4.23% y casi nunca en un 2.82%.

17. ¿La comunicación que se maneja en la institución es agradable y facilita el buen rendimiento de sus funciones?

Tabla N° 17

Alternativas	Cant	%
Siempre	5	7.04
Con frecuencia	12	16.90
A veces	41	57.75
Casi nunca	9	12.68
Nunca	4	5.63
<b>Total</b>	<b>71</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta de opinión  
Elaboración: Bach. Mario Bryan Patiño Vargas



Fuente: Encuesta de opinión  
Elaboración: Bach. Mario Bryan Patiño Vargas

En la tabla y figura N° 17 observamos, en un 7.04% los colaboradores indican que siempre la comunicación que se maneja en la institución es agradable y facilita el buen rendimiento de sus funciones, con frecuencia en un 16.90%, a veces 57.75%, casi nunca en un 12.68% y nunca en un 5.63%.

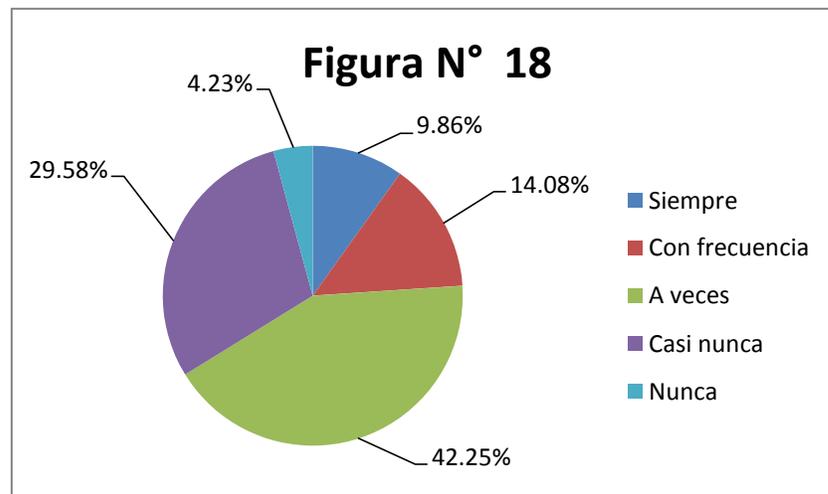
18. ¿Su jefe promueve la aplicación de los valores organizacionales para mejorar las relaciones entre los colaboradores?

Tabla N° 18

Alternativas	Cant	%
Siempre	7	9.86
Con frecuencia	10	14.08
A veces	30	42.25
Casi nunca	21	29.58
Nunca	3	4.23
<b>Total</b>	<b>71</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta de opinión

Elaboración: Bach. Mario Bryan Patiño Vargas



Fuente: Encuesta de opinión

Elaboración: Bach. Mario Bryan Patiño Vargas

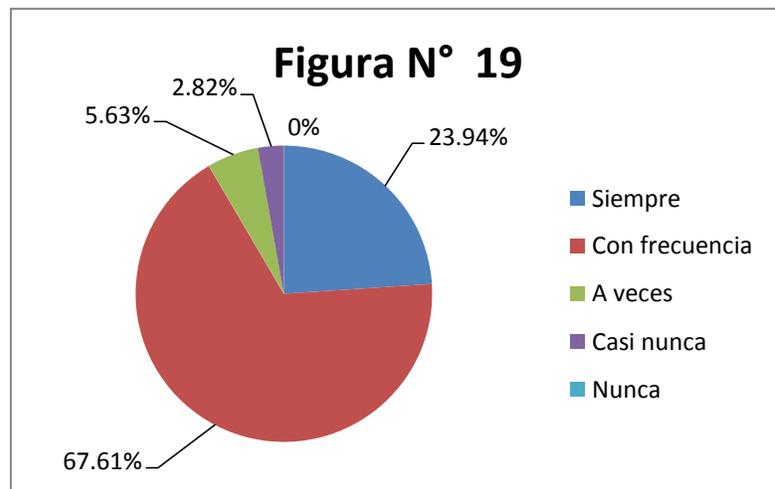
En la tabla y figura N° 18 apreciamos, en un 9.86% los colaboradores indican que siempre el jefe promueve la aplicación de los valores organizacionales para mejorar las relaciones entre los colaboradores, con frecuencia en un 14.08%, a veces 42.25%, casi nunca en un 29.58% y nunca en un 4.23%.

19. ¿Consideras que toman decisiones prudentes en su área de trabajo, por lo cual brindan buen servicio a los clientes?

Tabla N° 19

Alternativas	Cant	%
Siempre	17	23.94
Con frecuencia	48	67.61
A veces	4	5.63
Casi nunca	2	2.82
Nunca	0	0.00
<b>Total</b>	<b>71</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta de opinión  
Elaboración: Bach. Mario Bryan Patiño Vargas



Fuente: Encuesta de opinión  
Elaboración: Bach. Mario Bryan Patiño Vargas

En la tabla y figura N° 19 observamos, en un 23.94% los colaboradores consideran que siempre toman decisiones prudentes en su área de trabajo, por lo cual brindan un buen servicio a los clientes, con frecuencia en un 67.61%, a veces en un 5.63% y casi nunca en un 2.82%.

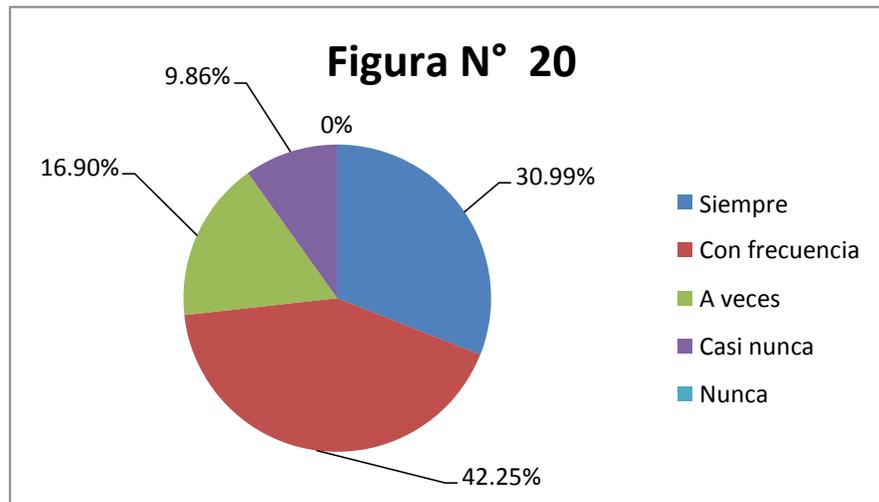
**Resultado del análisis de ergonomía influye en el estrés laboral de los colaboradores en Supermercados Peruanos S.A-Sullana-2017**

20. ¿El exceso de reglas, impiden una buena comunicación en la empresa?

Fuente: Encuesta de opinión **Tabla N° 20**

Alternativas	Cant	%
Siempre	22	30.99
Con frecuencia	30	42.25
A veces	12	16.90
Casi nunca	7	9.86
Nunca	0	0.00
<b>Total</b>	<b>71</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta de opinión  
 Fuente: Encuesta de opinión  
 Elaboración: Bach. Mario Bryan Patiño Vargas



Fuente: Encuesta de opinión  
 Elaboración: Bach. Mario Bryan Patiño Vargas

En la tabla y figura N° 20 apreciamos, en un 30.99% los colaboradores indican que siempre el exceso de reglas, impide una buena comunicación en la empresa, con frecuencia en un 42.25%, a veces en un 16.90% y casi nunca en un 9.86%.

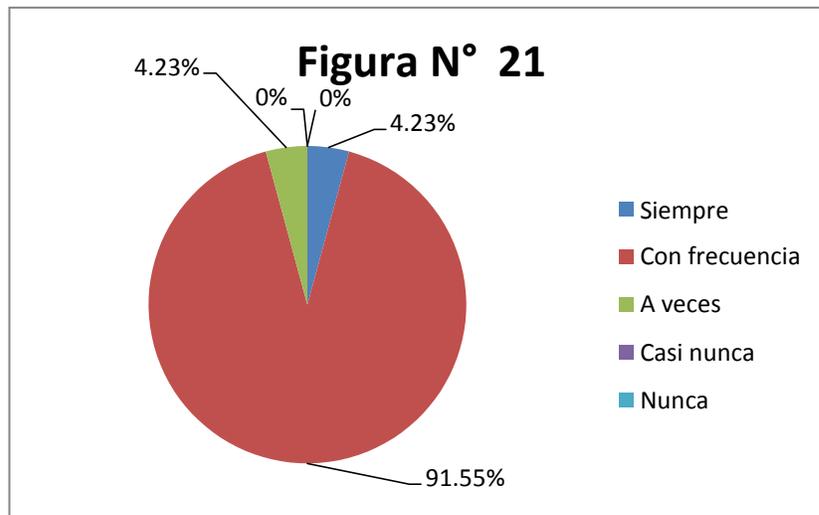
21. ¿Las condiciones de trabajo son dignas y equitativas animándole a brindar un buen servicio a los clientes?

Tabla N° 21

Alternativas	Cant	%
Siempre	3	4.23
Con frecuencia	65	91.55
A veces	3	4.23
Casi nunca	0	0.00
Nunca	0	0.00
<b>Total</b>	<b>71</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta de opinión

Elaboración: Bach. Mario Bryan Patiño Vargas



Fuente: Encuesta de opinión

Elaboración: Bach. Mario Bryan Patiño Vargas

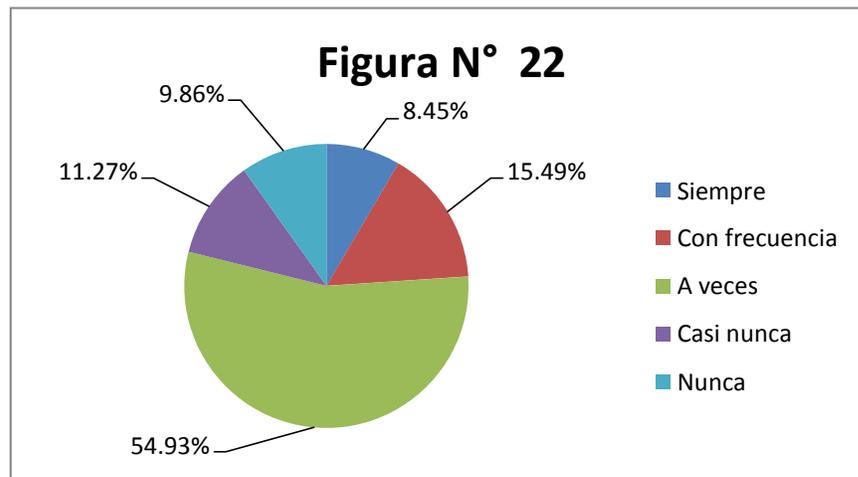
En la tabla y figura N° 21 observamos, en un 91.55% de los colaboradores consideran que con frecuencia las condiciones de trabajo son dignas y equitativas animándole a brindar un buen servicio a los clientes, siempre en un 4.23 % y a veces en un 4.23%.

22. ¿Se comunica de manera eficiente las instrucciones, impulsando a realizar un buen trabajo?

Tabla N° 22

Alternativas	Cant	%
Siempre	6	8.45
Con frecuencia	11	15.49
A veces	39	54.93
Casi nunca	8	11.27
Nunca	7	9.86
<b>Total</b>	<b>71</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta de opinión  
 Elaboración: Bach. Mario Bryan Patiño Vargas



Fuente: Encuesta de opinión  
 Elaboración: Bach. Mario Bryan Patiño Vargas

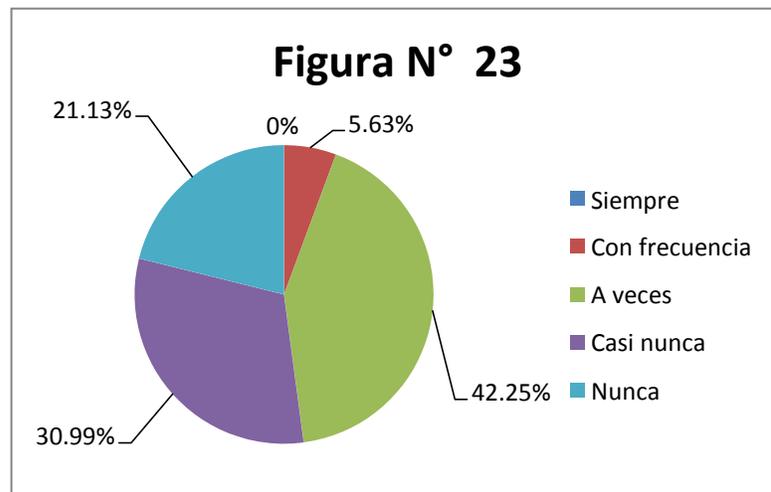
En la tabla y figura N° 22 apreciamos, en un 8.45% los colaboradores indican que siempre se comunican de manera eficiente las instrucciones, impulsando a realizar un buen trabajo, con frecuencia en un 15.49%, a veces en un 54.93%, casi nunca en un 11.27% y nunca en un 9.86%.

23. ¿Hay oportunidades de capacitación relacionadas a otras áreas o temas de interés personal?

Tabla N° 23

Alternativas	Cant	%
Siempre	0	0.00
Con frecuencia	4	5.63
A veces	30	42.25
Casi nunca	22	30.99
Nunca	15	21.13
<b>Total</b>	<b>71</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta de opinión  
Elaboración: Bach. Mario Bryan Patiño Vargas



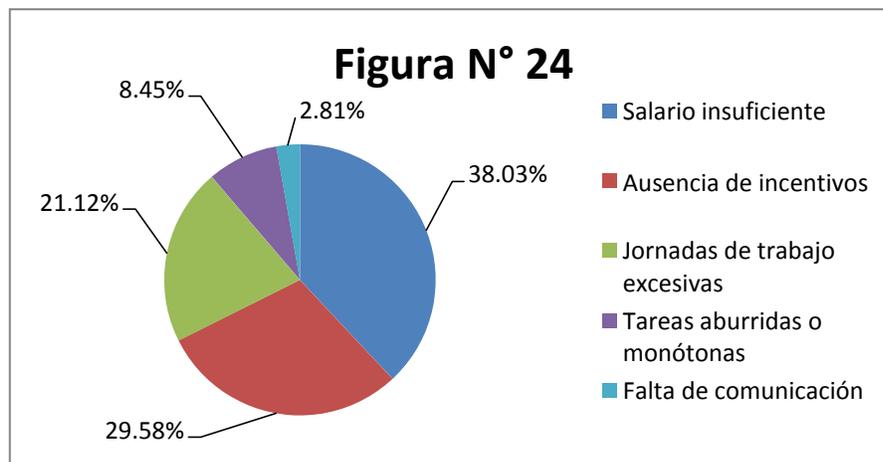
Fuente: Encuesta de opinión  
Elaboración: Bach. Mario Bryan Patiño Vargas

En la tabla y figura N° 23 observamos, en un 5.63% los colaboradores consideran que con frecuencia hay oportunidades de capacitación relacionadas a otras áreas o temas de interés personal, a veces en un 42.25%, casi nunca en un 30.99% y nunca en un 21.13%.

24. ¿Cuál cree usted que es la principal causa de estrés laboral en la organización?

Respuesta con mayor frecuencia o mención	Número de frecuencias de mención	%
1 Salario insuficiente	27	38.03
2 Ausencia de incentivos	21	29.58
3 Jornadas de trabajo excesivas	15	21.12
4 Tareas aburridas o monótonas	6	8.45
5 Falta de comunicación	2	2.81
<b>TOTAL =</b>	<b>71</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta de opinión  
Elaboración: Bach. Mario Bryan Patiño Vargas



Fuente: Encuesta de opinión  
Elaboración: Bach. Mario Bryan Patiño Vargas

En la tabla y figura N° 24 apreciamos, en un 38.03% la principal causa de estrés laboral en la organización es por un salario insuficiente, en un 29.58% por ausencia de incentivos, en un 21.12% por jornadas de trabajo excesivas, en un 8.45% por tareas aburridas y en un 2.81% es la falta de comunicación.

## 8. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

**Análisis y discusión de los resultados sobre como la motivación laboral influye en el estrés laboral de los colaboradores en Supermercados Peruanos S.A-Sullana-2017.**

- ✓ En un 87.32 % los colaboradores se sienten emocionalmente agotados por su trabajo (Véase la tabla n° 1). **Alcalá, (2008)**...“El estrés modifica los hábitos saludables, aumenta las conductas no saludables, como fumar, beber, o comer en exceso, y se reducen las saludables, como hacer ejercicio físico, controlar la dieta, dormir suficientemente, etc.”... Al respecto, el agotamiento o cansancio emocional es una respuesta física ante los factores estresantes que se presentan en el trabajo, No obstante, es conveniente señalar que no todos los trabajadores reaccionan ante el estrés laboral de igual modo, ni un factor que genere estrés en un individuo tiene necesariamente por qué generarlo en otro, o con la misma intensidad. Es importante mantener una comunicación fluida tanto con los superiores inmediatos como con los compañeros. Exponer las dudas, los problemas, los inconvenientes que puedan surgir o las inquietudes de forma clara y correcta, sin reproches o malas palabras contribuye a que, en situaciones más o menos extremas, se reduzca el nivel de tensión.

- ✓ En un 97.18% El jefe no confía en las decisiones de sus colaboradores (véase la tabla n° 2). **Valdés, (2009)**...“Como índole especial es la voluntad del jefe efectuar la delegación y permitir al subordinado que actúe con la libertad, autoridad y entera disposición para realizar las actividades delegadas, brindar al subordinado la información necesaria a través de una comunicación simétrica, garantizar una motivación y una comprensión adecuada.”... Al respecto, de brindarle esa libertad a los colaboradores es un punto que beneficia tanto a la empresa como al propio jefe, porque una sola persona no es capaz de poseer toda la autoridad, así como realizar las múltiples funciones de una organización; por lo tanto es imprescindible delegar funciones y permitir que los subordinados desarrollen nuevas ideas en las actividades de sus puestos, ya que estos son los que están más cerca ante el surgimiento de algún problema y serán ellos quienes tomen las decisiones adecuadas que conlleven a la mejora de la empresa, logrando de manera eficiente alcanzar con la misión de esta; además de otorgarle al colaborador una mayor confianza en su área de trabajo, sintiéndose motivado y comprometido con la organización.

- ✓ En un 85.92% los colaboradores ayudan con su actitud a mejorar las relaciones interpersonales con sus compañeros (véase la tabla n° 3). **Biquard, (2008)**...“La comunicación interna es una de las herramientas más importantes con las que cuenta la empresa para lograr tener un equipo de trabajo informado, motivado y en línea con los objetivos planteados.”... Al respecto, de la mejora de las relaciones interpersonales las actitudes que tomen los colaboradores es muy importante porque permiten una buena convivencia dentro la organización, pues estas aportan a que exista un buen clima organizacional y que la comunicación interna sea adecuada entre el equipo de trabajo, favoreciendo así el rendimiento laboral de los subordinados.
  
- ✓ En un 87.32% los colaboradores tienen tanta carga laboral que no pueden ser capaz de terminar su trabajo (véase la tabla n° 4). **Chávez, (2016)**...“Se ha llegado a la conclusión que el factor que determina el Estrés Laboral que se manifiesta en los trabajadores administrativos del área de Gestión Comercial de ELS. son ocasionados por una recarga laboral.”... Al respecto, la carga laboral es un factor que se debería evaluar en las empresas por que los colaboradores consecutivamente se sienten agobiados y estresados por terminar las tareas encomendadas afectando el ambiente laboral, muy lo contrario sería bueno si los jefes delegan funciones específicas aliviando la tensión a los subordinados y puedan estos sentirse liberados, realizando su trabajo de manera satisfactoria.

- ✓ En un 94.36% hay conflictos internos en la organización reduciendo su productividad en la empresa (véase la tabla n° 5). **Arru, (2014)**...“La mayoría de los problemas en las organizaciones están relacionados con conflictos y situaciones que dañan la eficiencia, la productividad y el clima laboral. No resolver a tiempo estos problemas provoca consecuencias que terminan por afectar los objetivos de negocio y beneficios de la organización.”... Al respecto, hay que tener en claro que los conflictos previenen de una comunicación deficiente la cual deteriora el clima organizacional, causando desmotivación y falta de compromiso en el colaborador afectando su productividad, las empresas deberían poner mayor énfasis en que exista una comunicación formal desde la alta gerencia hasta el nivel operativo para que expongan sus inquietudes e ideas, así como identificar los éxitos y fracasos de los subordinados y sientan que la organización se interesa por ellos, haciendo fluir un clima laboral favorable.
  
- ✓ En un 81.69% la relación entre compañeros y jefe no es agradable, dificultando realizar las tareas encomendadas (véase la tabla n° 6). **Salinas, (2001)**...“Un jefe, por lo tanto, debe proponer que sus subordinados trabajen de la mejor manera y tengan todos los recursos necesarios a su disposición en el momento que los requieran. Además, deben motivar y estimular las capacidades de cada individuo, apoyando sus ideas y destacando sus logros, para sacar de ellos todo el potencial que estén dispuestos a entregar.”... Al respecto, dentro de las organizaciones se deberían desarrollar relaciones de trabajo eficientes, lo cual generen una adecuada comunicación interna, va desde gerentes y jefes que tomen el rol de propiciar un mejor lugar para trabajar, estimulando a que exista mayor

confianza y mejoren las relaciones entre los integrantes de la organización, logrando que los colaboradores mejoren sus habilidades de comunicación y liderazgo, adquiriendo un espíritu colectivo para que exista un mejor clima laboral.

- ✓ En un 70.42% nadie está comprometido con su trabajo, desmotivando a realizar sus labores (véase la tabla n° 7). **Sánchez, (2011)**...“El exceso de demandas y tareas, unida a la falta de medios y recursos (tanto materiales como humanos) se agrava cuando los empleados perciben falta de apoyo por parte de pares y superiores y/o inequidad e injusticia organizacional.”... Al respecto, la falta de compromiso es uno de los factores que causa la desmotivación en la organización, por ende la falta de interés de la organizacional hacia los colaboradores, se ve afectado con esa actitud de desgano y por ello repercute en el desempeño laboral, ya que se debe tener presente que cada uno de los colaboradores contribuye al clima organizacional y es parte importante para lograr un trabajo en equipo.
  
- ✓ En un 98.59% las actividades en el trabajo son aburridas y rutinarias (véase la tabla n° 8). **Moncada, (2010)**...“El trabajo repetitivo tiene también una gran relación con otra problemática de la que no lo podemos desligar: el estrés laboral y sus repercusiones sobre la salud de los trabajadores.”... Al respecto, los colaboradores que realizan tareas monótonas, se sienten desligados de la organización por la falta de estímulo y las actividades repetitivas causantes del estrés laboral, existen subordinados que realizan estos trabajos por mucho tiempo, produciendo cansancio en ellos, percibiéndolo como una jornada extensa y pesada desmotivándolo completamente a ser proactivo.

## **Análisis y discusión de los resultados de como el sistema de remuneraciones e incentivos influye en el estrés laboral de los colaboradores en Supermercados Peruanos S.A-Sullana-2017**

- ✓ En un 100% los colaboradores no se encuentran satisfechos con la asignación salarial, por ello no están comprometidos a alcanzar los objetivos de la empresa (véase la tabla n° 9). **Mino, (2014)**...“La falta de estructura organizacional y el mal programa de remuneraciones causa que el personal se desmotive totalmente, repercutiendo en su desempeño y desarrollando estrés, lo que puede ser el causante de la falta de compromiso y trabajo de equipo de los trabajadores de la empresa.”... Al respecto, de una insatisfacción en las remuneraciones influye a que los subordinados se desaliente y sientan que están realizando mucho esfuerzo por la empresa y que esta no se los reconoce, para ellos es un dilema entre la necesidad del trabajo y no sentirse valorados por la empresa, es por ello que simplemente cumplen su horario de trabajo, pero sin motivación alguna por esforzarse en lograr las metas de la organización.
- ✓ En un 87.32% la empresa no incentiva con (recompensas, bonos) a sus colaboradores por su trabajo, y esto genera malestar (véase la tabla n° 10). **Peláez, (2010)**...“Si la empresa compensa mejor a sus colaboradores, estos realizaran mejor su trabajo y los colaboradores se sentirán en un lugar de trabajo tranquilo y le brindaran un buen servicio al cliente.”... Al respecto, todo colaborador desea ser reconocido tanto nivel gerencial como nivel operativo; en el ámbito empresarial de hoy las recompensas y los reconocimientos han llegado hacer parte importante para todo trabajador. Desde una perspectiva individual relacionada con la calidad de vida en el trabajo, las recompensas deben ser suficientes para satisfacer las

necesidades del personal, de no ser así los colaboradores no estarán contentos, ya que tienden a comparar los sistemas de recompensas de otras organizaciones.

- ✓ En un 100% la organización debe realizar actividades integradoras para disminuir el estrés (véase la tabla n° 11). **Colina, (2011)**...“La recreación es una actividad humana muy importante ligada directamente a las necesidades de autor-realización. Por otra parte, el estrés provocado por largas horas de trabajo, rutina, tareas que implican gran esfuerzo, llevan a la desmotivación, falta de atención en las tareas laborales.”... Al respecto, para que un colaborador se sienta motivado y realizado es necesario disfrutar de actividades de distracción, más aun cuando se labora en un ambiente exigente, porque no solo se tiene carga laboral sino también familiar y social; muy aparte así cuente con una muy buena remuneración, igual la persona de por si necesita de actividades que le permita confraternizar con otros individuos para sentirse realizado, lo cual repercute a adquirir una actitud positiva, trabajo en equipo y que contribuya a un mejor clima laboral.
  
- ✓ En un 100% la empresa es puntual en sus pagos generando un clima cálido (véase la tabla n° 12). **Pérez, (2016)**...“Es importante que la empresa también valore el esfuerzo. Entonces, un empleado no realizará su mejor esfuerzo para contribuir con las metas organizacionales si la empresa no satisface sus necesidades en el aspecto económico, social o de superación personal.”... Al respecto, una remuneración es un medio que satisface el desempeño de los colaboradores, pues es una recompensa por su labor ejercida; además de sentirse con mayor confianza en que está realizando bien su trabajo, lo cual anima a que continúe laborando para la empresa; lo que hace que exista un clima organizacional donde se sienta motivado.

- ✓ En un 91.55% el grado de estrés en la organización es elevado (véase la tabla n° 13). **González, (2002)**...“El mundo actual implica una época de grandes cambios, con ritmo de vida enormemente acelerado, mayor demanda de competencia y especialización. Éste entorno exige a las personas mayor grado de autonomía, flexibilidad, capacidad de iniciativa, y seguridad en sí mismo, para las contrariedades y exigencias que cotidianamente debe enfrentar. Como estar sometido al estrés y sus posibles consecuencias negativas.”... El estrés laboral es un problema que surge día con día, lo cual el individuo o colaborador debe estar altamente capacitado para sobrellevar las distintas tareas que se presentan en su entorno de trabajo. Así como también es fundamental que estos tengan apoyo de la organización en relación a sus actividades. Ya que toda entidad debe inclinarse por la salud de sus trabajadores.
  
- ✓ En un 91.55% no hay oportunidades de ascender por lo cual los colaboradores no se sienten valorados (véase la tabla n° 14). **Quevedo y Riojas, (2015)**...“Los factores que favorecen el Clima Organizacional son: la buena relación entre compañeros, el interés o preocupación de la empresa por sus trabajadores, el sentirse valorados por el puesto de trabajo que ocupa, la integración de los trabajadores haciéndolos sentir en un ambiente de confianza donde se sientan orgullosos de pertenecer en la empresa.”... Al respecto, es muy común encontrar trabajadores que llevan años realizando la misma tarea sin que se les asigne una oportunidad de crecer, por lo cual los colaboradores se sienten frustrados, buscando oportunidad en otra organización; existen organizaciones que por su estructura organizacional es difícil brindar oportunidades de ascensos por lo cual los directivos necesita motivar a los colaboradores de otra manera, como son incentivos con bonos o programas de recreación.

## **Análisis y discusión de los resultados de como las relaciones interpersonales influye en el estrés laboral de los colaboradores en Supermercados Peruanos S.A-Sullana-2017**

- ✓ En un 100% los jefes son muy estrictos en el cumplimiento del horario (véase la tabla n° 15). **Dávila, (2014)**...“En cuanto a los factores que influyen en el estrés laboral de los colaboradores y cómo éste incide en el desempeño de los mismos, se encontró que el principal factor de riesgo son los horarios de trabajo y las jornadas laborales extendidas, causando agotamiento y cansancio en las personas.”... Al respecto, se debe tener en cuenta que no estamos diciendo que no se cumplan con los horarios de trabajo, sino que los horarios sean los adecuados en cuanto a la entrada y salida, así como ante las horas extras las cuales deberían ser remuneradas, siendo los jefes quienes deben de comunicarse ante los colaboradores de una manera asertiva.
  
- ✓ En un 92.96% la supervisión tiene más carácter vigilante que de apoyo, generando conflictos internos (véase la tabla n°16). **Mercado, (2015)**...“Las condiciones laborales no satisfacen totalmente al trabajador, ya que monetariamente puede satisfacerle y, sin embargo, el medio ambiente o la relación con el jefe directo pueden no ser acorde con lo esperado.”... Al respecto, las relaciones dentro de la organización, deberían ser las más óptimas y más aún si se trata de personas con quien más se interactúa en la realización laboral, la función del jefe ha cambiado totalmente en la actualidad, por lo cual debería ser una persona asertiva y sobre todo ser un líder que influya positivamente en el subordinado, que lo impulse a desarrollarse de manera proactiva; y no generando temor con su presencia.

- ✓ En un 76.06% La comunicación en la institución no es agradable, por lo cual no hay un buen rendimiento de las funciones (véase la tabla n° 17). **Pizzolante, (2004)**...“Las organizaciones requieren que puedan desarrollarse estrategias de comunicación interna para todo el personal, ya que esto permite mejor confianza, empatía y sobre todo conocer los aspectos emocionales y mentales que experimenta sus compañeros de trabajo en sus áreas de trabajo.”... Al respecto, una organización debería contar con una adecuada comunicación interna que mejore la efectividad de la empresa y que todos los colaboradores estén enterados ante algún cambio que surja; de no ser el caso que no se cuente con un flujo de comunicación efectiva los colaboradores dejarán de interesarse por su trabajo; pues considerarán que sus opiniones e ideas no importan, lo que genera subordinados con bajo desempeño.
  
- ✓ En un 76.06% el jefe no promueve valores organizacionales para mejorar las relaciones entre los colaboradores (véase la tabla n° 18). **Fuentes, (2012)**...“Las relaciones interpersonales, el gusto por el trabajo, y las condiciones generales dentro de la delegación de Recursos Humanos son indicadores que influyen para que los trabajadores estén satisfechos.”... Al respecto, para que un colaborador se sienta óptimo en su centro de trabajo, es conveniente que el líder de la organización fomente vínculos de integración para que el trabajador se desarrolle eficientemente y sienta seguridad dentro del entorno en el que los rodea.

- ✓ En un 91.55% los colaboradores toman buenas decisiones, por lo cual brindan buen servicio a los clientes (véase la tabla n° 19). **Amozorrutia, (2013)**...“Los líderes de las organizaciones involucran a los colaboradores antes de implementar alguna solución o cambio, tomando en cuenta su input (materias primas o energía), puede tomarse una decisión más acertada, disminuyendo incluso la resistencia al cambio.”... Al respecto, lo más indicado para tomar decisiones en lo que respecta a cada área de trabajo no solo en clientes, es que los colaboradores aprendan no sólo por su cuenta sino que también cuenten con una líder que les brinde el apoyo necesario para una buena toma de decisiones.

### **Análisis y discusión de los resultados de la ergonomía influye en el estrés laboral de los colaboradores en Supermercados Peruanos S.A-Sullana-2017**

- ✓ En un 73.24% el exceso de reglas, impiden una buena comunicación en la empresa (véase la tabla n° 20). **Biro, (2017)**...“La reducción de reglas incrementa el cumplimiento de las obligaciones. Las personas con posibilidad de compartir ideas, dar opinión y encontrar un modo de comunicación interna fluido en la oficina se consideran más felices y comprometidas con sus empleadores.”... Al respecto, cuando las organizaciones implantan excesivas reglas, no solo hace que los colaboradores se sientan asfixiados sino también que pierdan la confianza en ellos mismos. Por lo tanto la organización debe implantar de manera innovadora la flexibilidad con sus colaboradores para actúen de manera más libre, ya que podrán realizar sus labores de manera más inteligente lejos de los lineamientos impuestos por la entidad.

- ✓ En un 95.78% las condiciones de trabajo son dignas y equitativas (véase la tabla n° 21) **Mercado (2015)**...“ La satisfacción determina el bienestar en el terreno laboral y, por tanto, sobre lo que realmente motiva el comportamiento de los sujetos. Cada trabajador requiere de diferentes estímulos para satisfacer su vida personal y laboral.”... Al respecto, si las condiciones laborales son las adecuadas entonces tendremos colaboradores satisfechos en su área de trabajo, pero muchas veces se abusa de la confianza de los colaboradores novatos, a los cuales los abordan de tareas que muchas veces no están destinadas para ellos, existiendo un desbalance equitativo a las labores encomendadas.
  
- ✓ En un 76.06% no se comunica de manera eficiente las instrucciones, desalentando a realizar un buen trabajo (véase la tabla n° 22) **Estrada, (2008)**...“El resultado del estrés laboral de las enfermeras en el área quirúrgica es causado por falta de conocimientos propios en algún procedimiento, la falta de experiencia, etc. Así mismo la falta de coordinación para trabajar en equipo, desacuerdo en el tratamiento de los pacientes, equipo insuficiente o descompuesto, calidad de la iluminación y distribución física del área labora.”... Al respecto, cuando a los colaboradores los sorprende algún cambio inesperado, éstos se frustran y se sienten apartados de la organización, puesto que en la organización se debe comunicar de manera eficiente los procedimientos y objetivos, para que el colaborador no se sienta desorientado sin saber dónde está parado, estar informados es muy importante en el mundo de hoy y más si se está en un ambiente de trabajo, es necesario sentirse partícipe de esta y ser tomado en cuenta.

- ✓ En un 94.37% no hay oportunidades de capacitación a temas de interés personal (véase la tabla n° 23). **Almaguer, (2008)**...“El criterio acerca de los insuficientes conocimientos de los trabajadores para desempeñarse en cada puesto laboral se expresa como necesidad, para que los planes de capacitación se implementen, teniendo en cuenta las prioridades de desarrollo de la empresa. Los cuales integren en los trabajadores los conocimientos, valores, habilidades, actitudes, aptitudes y motivos que el individuo debe poseer en la aplicación de su trabajo para su correcto desempeño laboral.”... Al respecto, las capacitaciones están orientadas a actualizaciones y crecimiento en su puesto de trabajo, la organización debería contar con un plan que tengan como prioridad cubrir las necesidades reales de los colaboradores y no aspectos generales que ayudan a mejorar los requerimientos de la empresa, estas capacitaciones deberían estar enfocadas al desarrollo personal y profesional de los colaboradores, con el objetivo que contribuyan a un mejor desempeño y lograr ser más competitivos en su área.
  
- ✓ En un 38.03% la principal causa de estrés laboral es el salario insuficiente (véase la tabla n° 24). **Nicolaci, (2008)**...“Las causas que dan lugar a este problema son las siguientes: Ausencia de estabilidad en el empleo, Dureza del esquema orden / obediencia, salarios insuficientes.”... Al respecto, con los colaboradores mal remunerados estos pierden interés por sus actividades en el trabajo, puesto que realizan muchos esfuerzos para cumplir con los objetivos de la organización pero estos reciben un pago muy pobre; que no solo los desanima en cuanto a su productividad, sino que sus expectativas también disminuyen, lo cual ocasiona estrés por lo que no solo son gastos económicos personales, sino también influye el ámbito familiar.

## 9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 9.1 CONCLUSIONES

1. En un 87.32% los colaboradores se sienten emocionalmente agotados por el trabajo que realizan en la empresa, situación que no contribuye al buen comportamiento organizacional y productividad lo que genera un estrés que repercute en el rendimiento laboral.
2. En 87.32% los colaboradores tienen tanta carga laboral que no pueden ser capaz de terminar su trabajo, lo cual combinada a una mentalidad negativa provoca un desempeño decadente disminuyendo su ritmo de trabajo.
3. En un 81.69% la relación entre compañeros y jefe es negativa y esto dificulta realizar las tareas encomendadas, siendo esta muchas veces la principal causa de renuncia, ya que en el empleo no solo se centra en el sueldo sino también en las relaciones futuras con los compañeros.
4. En un 87.32% Supermercados Peruanos no incentiva a sus colaboradores generándoles incomodidad, y desmotivándolos a sentirse a gusto en su puesto laboral.
5. En un 100% los colaboradores no se encuentran satisfechos con la asignación salarial, por lo cual no se comprometen a alcanzar los objetivos y metas de la organización.

6. En un 92.96% la supervisión en la organización tiene más carácter vigilante que de apoyo por ello se genera conflictos internos directamente con sus colaboradores.
7. En un 76.06% la comunicación es negativa afectando el buen rendimiento de las funciones, esto sucede por la carencia de retroalimentación, por lo tanto la entidad debe procurar que todos los colaboradores reciban comentarios o críticas constructivas, afianzando el desempeño de cada uno.
8. En un 76.06% el jefe no promueve los valores organizacionales para mejorar las relaciones entre los colaboradores, lo que ocasiona que haya menos confianza, decadencia en la productividad, deficiencia en el éxito personal y conlleva a tener bajos desempeños
9. En un 73.24% el exceso de reglas impide que exista una buena comunicación, puesto que la organización determina de manera fija que pasos deben dar, lo cual delimita el accionar entre compañeros de trabajo.
10. En un 78.57 % las condiciones laborales son desfavorables propiciando el desequilibrio personal y estrés en los colaboradores en Supermercados S. A.

## 9.2 RECOMENDACIONES

1. Los jefes inmediatos deberán establecer una comunicación diaria y sencilla con los colaboradores, de manera directa con el propósito de crear un ambiente positivo y de apoyo, generando que los colaboradores se sientan apreciados y respetados en su área de trabajo.
2. Los jefes deberán evaluar la cantidad de trabajo individual y de equipo que tengan los colaboradores para evitar que alguno esté sobrecargado y exista una distribución equilibrada de tareas, fomentando la participación de los colaboradores para la organización, planificación y distribución de las tareas, sensibilizándolo de la importancia del trabajo en equipo y tareas justas.
3. La gerencia debe solicitar al área de talento humano ejecutar actividades sociales y recreativas: incluidas reuniones informales, eventos culturales y deportivos; donde se implante un ambiente amistoso y mejorar en gran medida las relaciones directivos y trabajadores, propiciando a mejorar las condiciones de trabajo y reducir el estrés laboral.
4. La gerencia deberá realizar pruebas constantes de estrés para determinar cómo se encuentran los niveles dentro la empresa Supermercados Peruanos S.A y así de esta manera darle el seguimiento necesario a los resultados encontrados en la investigación.
5. La gerencia general deberá implementar un programa para mejorar el clima organizacional, que promueva un buen ambiente de trabajo y de productividad, para este propósito se deberá implementar la propuesta que se menciona en el **(Anexo n° 03)**.

## 10. AGRADECIMIENTO

En la presente investigación agradezco a Dios, por permitirme tener y disfrutar a mis padres, ya que son las personas más importantes en mi vida, gracias a ellos por apoyarme en cada decisión y demostrarme que en la vida no hay obstáculos más grandes que los que uno mismo se impone, por lo cual debemos ser constantes si queremos alcanzar nuestros objetivos deseados.

Agradezco también a mi asesor de Tesis Dr, Oscar Cruz Cruz, por haberme brindado la oportunidad de recurrir a su capacidad y su conocimiento científico, así como también haber tenido toda la paciencia del mundo para guiarme durante el desarrollo de la tesis.

Así mismo también agradezco a todas las personas que me apoyaron hasta la culminación del proyecto, lo cual me valió mucho y me ha permitido finalizarlo con éxito.

Y para finalizar agradezco a la Universidad Privada San Pedro, por haberme aceptado ser parte de ella y abrir las puertas de su seno científico para poder ultimar los estudios de mi carrera, así como los diversos docentes que brindaron su sabiduría para seguir adelante día a día.

## 11. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

**Aguilar, Alicia García (2016)** “La dificultad para tomar decisiones – miedos”  
Psicoterapeuta Oficial – Centro de Terapia Estratégica  
<http://www.terapiabreveestrategicamadrid.com/2016/la-dificultad-tomardecisiones>

**Almaguer Mojena, Maida Luisa (2008)** “Estrategia de capacitación para mejorar las competencias laborales en una empresa agropecuaria”  
<http://www.monografias.com/trabajos94/estrategia-capacitacion-mejorar-Alvear> (2016)” Universidad de Cuenca. <http://docplayer.es/23401969-Universidad-de-cuenca-estudio-del-estres-laboral-en-el-personal-administrativo-y-trabajadores-de-la-universidad-de-cuenca.html>

**Amozorrutia, Jennifer (2013)** “Involucrar a los colaboradores”  
<http://www.greatplacetowork.com.mx/publicaciones-y-eventos/publicaciones/951>

**Arriata Beniscelli, Amanda (2010)** “Desempeño laboral y condiciones de trabajo docente en Chile: Influencias y percepciones desde los evaluados”  
Universidad de Chile.

**Arru, Marco (2014)** “Comunicación interna, una oportunidad de mejora para la empresa”. Portal América Económica. <http://www.americaeconomia.com/analisis-opinion/comunicacion-interna-una->

**Barrera Rodríguez, Luisa Fernanda (2013)** “Principales causas de estrés laboral, según la percepción de un grupo de propietarios del comercio informal que trabajan en el mercado de la capital” Universidad Rafael Landívar.  
<http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2013/05/43/Barrera-Luisa.pdf>

**Biquard, Dominique (2008)** “Cómo mejorar la comunicación en las empresas”

**Biro, Meghan (2017)** “El efecto del Exceso de reglas de Alejandro Melamed”  
<http://www.humanizeconsulting.com/el-efecto-del-exceso-de-reglas/>

**Chávez, Lizbeth Catherine (2016)** “El estrés laboral y su efecto en el

desempeño de los trabajadores administrativos del área de gestión comercial de ElectroSur S.A” Universidad Privada de Tacna.  
<http://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/UPT/80/1/chavez-lizbeth.pdf>

**Coduti Pablo Sebastián, Gattás Yadhira Belén, Sarmiento Silvana Liz, Coello Almeida, Verónica del Rocío (2014)** “Condiciones laborales que afectan el desempeño laboral de los asesores de American call center (ACC) del departamento Inbound Pymes, empresa contratada para prestar servicios a conecel (Claro)”. Universidad de Guayaquil.  
[http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/6015/1/TESIS%20Condiciones%20la borales%20que%20afectan%20el%20desempe%C3%B1o%20laboral%20de%20una empresa%20contratada%20para%20prestar%20servicios.pdf](http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/6015/1/TESIS%20Condiciones%20la%20borales%20que%20afectan%20el%20desempe%C3%B1o%20laboral%20de%20una%20empresa%20contratada%20para%20prestar%20servicios.pdf)  
[competencias-laborales-empresa-agropecuaria/estrategia-capacitacion-mejorar-competencias-laborales-empresa-agropecuaria.shtml](http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/6015/1/Competencias-laborales-empresa-agropecuaria/estrategia-capacitacion-mejorar-competencias-laborales-empresa-agropecuaria.shtml)

**Contreras Párraga, Meilyn Socorro y Dextre Osorio, Gerardo Alberto (2016)** “Inteligencia emocional y estrés laboral en docentes universitarios de la ciudad de Huancayo” Universidad Continental.  
[http://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/continental/2956/1/IV\\_FHU\\_501\\_T E\\_Contreras\\_P%C3%A1rraga\\_2016.pdf](http://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/continental/2956/1/IV_FHU_501_TE_Contreras_P%C3%A1rraga_2016.pdf)

**Coronado Luna, Liz Karina (2006)** “Factores laborales y niveles de estrés laboral en enfermeros de los servicios de áreas críticas y medicina del hospital nacional Daniel A. Carrión” Universidad Nacional Mayor de San Marcos.  
[http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/1011/1/Coronado\\_Il.pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/1011/1/Coronado_Il.pdf)

**Cristina Ochoa Estrada, (2008)** “Estrés y adaptación laboral, personal de enfermería adscrita a las áreas quirúrgicas” Universidad Autónoma de San Luís de Potosí” <http://nive.uaslp.mx/jspui/bitstream/i/3057/4/MAE1EAL00801.pdf>

**Dahbura Ramos, Juan Carlos (2011)** “ El estrés laboral y el enfoque de cambio”

**Dávila Guerrero, Ximena Paola (2014)** “Factores internos que influyen en el estrés laboral y desempeño de los colaboradores del área de Call Center” Universidad de las Américas.

<http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/3488/1/UDLA-EC-TPO-2014-05%28S%29.pdf>

**Fuentes Navarro, Silvia María (2012)** “Satisfacción laboral y su influencia en la productividad” (Estudio realizado en la delegación de recursos humanos del organismo judicial en la ciudad de Quetzaltenango) – Universidad Rafael Landívar. <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/05/43/Fuentes-Silvia.pdf>

**García Sanz, Virginia (2012)** “Motivación laboral” Universidad de Valladolid

<https://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/1144/1/TFG-B.60.pdf>

**Goleman, (1995)** “Las artes sociales – Relaciones Interpersonales”  
[http://www.maristasac.org/portal/images/stories/jovenes/DESARROLLO\\_SOCIOEMOCIONAL\\_Parte\\_2.pdf](http://www.maristasac.org/portal/images/stories/jovenes/DESARROLLO_SOCIOEMOCIONAL_Parte_2.pdf)

**Gómez, Marta C. (2010)** “Recursos Humanos – Remuneraciones”  
<http://rrhhlarioja.blogspot.pe/2010/11/marco-teorico-compensaciones-aporte-de.html>

**González Acabal, Mayra Raquel (2014)** “Estrés y desempeño laboral” (Estudio realizado en Serviteca Altense de Quetzaltenango) – Universidad Rafael Landívar. <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/Gonzalez-Mayra.pdf>

**Herzberg, Frederick Irving (2000)** “Teoría de Motivación-Higiene”  
<http://www.ceolevel.com/herzberg>

<http://imgbiblio.vaneduc.edu.ar/fulltext/files/TC111836.pdf>

[http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2010/cs-arratia\\_a/pdfAmont/cs-arratia\\_a.pdf](http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2010/cs-arratia_a/pdfAmont/cs-arratia_a.pdf)

<http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/57936/TESIS%20SANDRA%20%20J%20MERCADO%20ROSANO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

<http://www.iprofesional.com/notas/60588-Cmo-mejorar-la-comunicación-en-las-empresas>

<http://www.monografias.com/trabajos34/estres-laboral/estres-laboral.shtml>

<http://www.ona-psicologia.com/que-tratamos/dificultad-en-la-toma-de-decisiones/>

<https://psicologiaymente.net/psicologia/piramide-de-maslow>

<https://www.gestiopolis.com/delegacion-descentralizacion-centralizacion/>

**Lic. Álvarez, Herly (2015)** “El estrés laboral en el desempeño del personal administrativo de un núcleo universitario público” Universidad de Carabobo.  
<http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/3060/Halvarez?sequence>

**Maslow, Abraham (1943)** “Pirámide de Maslow: La jerarquía de las necesidades humanas, por Jonathan García Allen”

**Mercado Rosano, Sandra Jazmín (2015)** “Las condiciones laborales y el medio ambiente de trabajo como factores de satisfacción en el trabajador” Universidad Autónoma del Estado de México.

**Mino Pérez, Edgardo Mauricio (2014)** “Correlación entre el clima organizacional y el desempeño en los trabajadores del restaurante de parrillas Marakos 490 del departamento de Lambayeque” Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.  
[http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/108/1/TL\\_Mino\\_Perez\\_EdgaroMauricio.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/108/1/TL_Mino_Perez_EdgaroMauricio.pdf)

**Miquilena Colina, Dionielvy (2011)** “Motivación y recreación: su efecto en los trabajadores.

<http://www.revistaseguridadadminera.com/comportamiento/motivacion-y-recreacion-su-efecto-en-los-trabajadores/>

**Moncada, Salvador (2010)** “Trabajo repetitivo y estrés”  
<http://www6.reluita.org/old/home/ler/articulos/trabajo%20repetitivo%20y%20estres.htm>

**Nicolaci, Miryam (2008)** “Condiciones y medio ambiente de trabajo (CyMAT)” Universidad Nacional de Lomas de Zamora.  
[http://www.cienciared.com.ar/ra/usr/3/591/hologramatica08\\_v2pp3\\_48.pdf](http://www.cienciared.com.ar/ra/usr/3/591/hologramatica08_v2pp3_48.pdf)

Oportunidad-de-mejora-para-la-empresa

**Peláes León, Oswaldo Clemente (2010)** “Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicios telefónicos” Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

<http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/1140>

**Pérez, Óscar (2016)** “La motivación de los empleados a través del pago por desempeño” <http://blog.peoplenext.com.mx/la-motivacion-de-los-empleados-a-traves-del-pago-por-desempe%C3%B1o>

**Pizzolante (2004)** “La comunicación interna en las organizaciones de Samuel Merlano Medrano” <http://www.eumed.net/ce/2012/smm.html>

**Portal Gestipolis, (2004)** “Ergonomía”

<https://www.gestipolis.com/ergonomia/>

**Portal Iistas, (2007)** “Salud laboral, Definición de condiciones de trabajo” <http://www.istas.net/web/index.asp?idpagina=2142>

**Portal Ona Psicología, (2011)** “Dificultad en la toma de decisiones”

**Portal definición ABC, (2008)** “Alteración” <https://www.definicionabc.com/general/alteracion.php>

**Portal Ecdocita, (2008)** “Agresividad verbal en el lenguaje” <http://www.ecdotica.com/2008/08/04/agresividad-verbal-en-el-lenguaje/>

**Portal Erickasac Blogs, (2010)** “Capacidad de respuesta” <http://erickasac.blogspot.pe/2010/10/capacidad-de-respuesta.html>

**Quevedo Fossa, Brigitte Carolay y Riojas Villegas, Javier Eduardo (2015)** “Propuesta de un plan para la mejora del clima organizacional de la empresa ACSL S.R.L. Corredores de seguros, basada en la teoría antropológica de la motivación de Pérez López” Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. [http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/70/1/TL\\_QuevedoFossaBrigitte\\_RiojasVillegasJavier.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/70/1/TL_QuevedoFossaBrigitte_RiojasVillegasJavier.pdf)

**Rodríguez González, Roque Doval, & Molerio Pérez, (2002)** “Estudio del estrés laboral en el personal administrativo y trabajadores de Jorge Luís García

**Rubio Alcalá, Fernando D. (2008)** “Cómo afrontar el estrés laboral”

**Salinas, Oscar Javier (2001)** “La relación jefe – subordinado” <https://www.gestipolis.com/relacion-jefe-subordinado/>

**Salirrosas Solano, Elmer Fujimori y Rodríguez Alayo, Claudia Fiorella**

**(2015)** “Estrés laboral y desempeño de los asesores de banca por teléfono del banco de crédito del Perú, distrito la esperanza” Universidad Privada Antenor Orrego.

[http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/1388/1/Salirrosas\\_Elmer\\_Estres\\_laboral\\_Desenpe%C3%B1o\\_Asesores\\_Banca.pdf](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/1388/1/Salirrosas_Elmer_Estres_laboral_Desenpe%C3%B1o_Asesores_Banca.pdf)

**Sánchez, Florencia Cecilia (2011)** “Estrés laboral, satisfacción en el trabajo y bienestar psicológico en trabajadores de una industria cerealera” Universidad Abierta Interamericana.

**Schmid Romina Andrea, (2013)** “Enfermedades laborales: Como afectan el entorno organizacional – estrés laboral” Universidad Nacional de Cuyo  
[http://bdigital.uncu.edu.ar/objetos\\_digitales/5215/codutitesisenfermedadeslaborales.pdf](http://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/5215/codutitesisenfermedadeslaborales.pdf)

**Txema Sánchez, (2015)** “Gestión y prevención del estrés laboral”  
<http://comunidad.iebschool.com/iebs/recursos-humanos-2-0/gestion-y-prevencion-del-estres-laboral/>

Universidad de Costa Rica, Ciudad Universitaria “Rodrigo Facio”, San José, Costa Rica.

[http://www.uhu.es/fernando\\_rubio/universidad/INVESTIGACION/my\\_publications\\_to\\_download\\_archivos/2008%20libro%20COMO%20AFRONTAR%20EL](http://www.uhu.es/fernando_rubio/universidad/INVESTIGACION/my_publications_to_download_archivos/2008%20libro%20COMO%20AFRONTAR%20EL)

**Valdés Herrera, Clemente (2009)** “Delegación, descentralización y centralización”

## 12. APÉNDICES Y ANEXO

	Pág.
<b>12.2.1 ÍNDICE DE FIGURAS</b>	<b>2</b>
FIGURA N° 01: Emocionalmente agotado	62
FIGURA N° 02: Desconfía en las decisiones de los colaboradores	63
FIGURA N° 03: Los colaboradores ayudan con su actitud a mejorar las relaciones interpersonales	64
FIGURA N° 04: Carga laboral en los colaboradores	65
FIGURA N° 05: Conflictos internos en la organización	66
FIGURA N° 06: La relación entre compañeros y jefes no es agradable	67
FIGURA N° 07: Nadie está comprometido con su trabajo	68
FIGURA N° 08: Las actividades son aburridas y rutinarias	69
FIGURA N° 09: Los colaboradores no se encuentran satisfechos con la asignación salarial	70
FIGURA N° 10: La empresa no incentiva con (recompensas, bonos) a sus colaboradores	71
FIGURA N° 11: La organización debe realizar actividades integradoras	72
FIGURA N° 12: La empresa es puntual en sus pagos	73
FIGURA N° 13: El grado de estrés es elevado	74
FIGURA N° 14: No hay oportunidades de ascender	75
FIGURA N° 15: Los jefes son muy estrictos en cuanto al horario	76
FIGURA N° 16: La supervisión tiene más carácter vigilante	77
FIGURA N° 17: La comunicación en la institución no es agradable	78
FIGURA N° 18: El jefe promueve la aplicación de valores organizacionales	79

FIGURA N° 19: Los colaboradores toman buenas decisiones	80
FIGURA N° 20: Exceso de reglas en la empresa	81
FIGURA N° 21: Condiciones de trabajo son dignas y equitativas	82
FIGURA N° 22: No se comunica de manera eficiente las instrucciones	83
FIGURA N° 23: No hay oportunidades de capacitación	84
FIGURA N° 24: Salario insuficiente	85

# ANEXOS



(ANEXO n° 01)

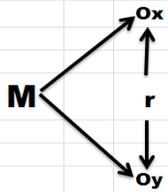
MATRIZ DE CONSISTENCIA. PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

TITULO: Condiciones de trabajo y estrés laboral de los colaboradores en Supermercados Peruanos S.A-Sullana-2017.

PROBLEMA: ¿Cuál es la relación entre las condiciones de trabajo en el estrés laboral de los colaboradores en Supermercados Peruanos S.A-Sullana-2017?

HIPÓTESIS GENERAL: Existe relación significativa entre las condiciones de trabajo y el estrés laboral de los colaboradores en Supermercados Peruanos S.A-Sullana-2017.

OBJETIVO GENERAL: Analizar la relación entre las condiciones de trabajo y del estrés laboral de los colaboradores en Supermercados Peruanos S.A-Sullana-2017.

Objetivos Específicos	Variables	Indicadores	Subindicadores	Metodología
<p>Analizar como la motivación laboral influye en el estrés laboral de los colaboradores en Supermercados Peruanos S.A-Sullana-2017</p> <p>Describir como el sistema de remuneraciones e incentivos influye en el estrés laboral de los colaboradores en Supermercados Peruanos S.A-Sullana-2017</p> <p>Describir como las relaciones interpersonales influye en el estrés laboral de los colaboradores en Supermercados Peruanos S.A-Sullana-2017</p> <p>Analizar como ergonomía influye en el estrés laboral de los colaboradores en Supermercados Peruanos S.A-Sullana-2017</p>	CONDICIONES DE TRABAJO	Motivación Laboral	Estrategias	<p><b>1.-Tipo y diseño de investigación</b></p> <p><b>El estudio tiene un enfoque cuantitativo, es de tipo no experimental y de diseño transaccional o transversal descriptivo correlacional; se recolectarán los datos en un solo momento, en un tiempo único.</b></p> <p><b>El diseño se esquematiza en la figura siguiente:</b></p>  <p><b>Dónde:</b>  <b>M= 71 colaboradores</b>  <b>Ox: Condiciones de trabajo</b>  <b>Oy: Estrés laboral</b>  <b>r = Correlación</b></p> <p><b>2.- Población - Muestra</b></p> <p><b>Población = 71</b></p> <p><b>3.-. Técnicas e instrumentos de investigación</b></p> <p><b>Técnica</b>      <b>Instrumento</b>  <b>Encuesta</b>      <b>Cuestionario</b></p>
			Actividades	
			Distribución de tareas	
			Empleo estable	
		Empleo suficiente		
		Aportes adicionales		
		Horas extras		
		Pagos puntuales		
		Canales de comunicación		
		Normas y reglas que se deben cumplir		
		Empatía para llegar a las personas		
		Personalidad		
	Sistema de remuneraciones e incentivos	Delimitación territorial		
		Salubridad		
		Equipamiento		
		Tecnología		
		Condiciones de trabajo dignas y equitativas		
		Efectividad		
	Relaciones interpersonales	Eficiencia		
		Calidad		
		Depresión		
		Física		
		Emocional		
		Temperamental		
ERGONOMÍA	Depresión			
	Física			
	Emocional			
	Temperamental			
	Depresión			
	Dependencia			
	Análisis Objetivo			
	Periodicidad			
	Autonomía			
	Recompensa			
	Estrés			
	ESTRÉS LABORAL	Alteración excesiva de la tensión		
Fiabilidad				
Asertiva				
Elementos tangibles				
Trato Cortés				
Credibilidad				
Comunicación				
Compresión laboral				
Disposición				
ESTRÉS LABORAL		Expresión verbal de la ira		
	Dificultad para tomar decisiones			
	Alteración excesiva de la tensión			
	Capacidad de respuesta			
	Capacidad de respuesta			
	Capacidad de respuesta			

**(ANEXO n° 02)**  
**Cuestionario**  
**PARA SU APLICACIÓN A LOS TRABAJADORES DE SUPERMERCADOS PERUANOS S.A**

**UNIVERSIDAD PRIVADA SAN PEDRO – SULLANA**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN**

**II.-** Le saludo afectuosamente y alcanzo a usted este cuestionario, donde su opinión es muy importante para el desarrollo de un trabajo de investigación, con fines netamente académicos. En tal sentido, les invoco su colaboración y responsabilidad en las respuestas a las interrogantes planteadas. Por ello debe leerlo en forma detallada y, **luego, marcar una de las cinco alternativas**. Agradecemos anticipadamente su valiosa participación.

**III.-** Datos Personales:

1. Edad: .....

Fecha: \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_

2. Sexo: .....

**CUESTIONARIO DE CONDICIONES DE TRABAJO**

N°	PREGUNTAS	Nunca	Casi nunca	A veces	Con frecuencia	Siempre
1	¿Se siente emocionalmente agotado por su trabajo?					
2	¿Su jefe confía en las decisiones que usted toma?					
3	¿Con su actitud ayuda Usted a mejorar las relaciones interpersonales con sus compañeros?					
4	¿Tiene tanta carga laboral que no es capaz de terminar su trabajo, ocasionándole estrés?					
5	¿Cree Usted que los conflictos internos en la organización reducen su productividad en la empresa?					
6	¿La relación con sus compañeros y jefes es agradable, y facilita el realizar las tareas encomendadas?					
7	¿Siente que nadie está comprometido con su trabajo y esto desmotiva sus ganas para realizar sus labores?					
8	¿Las actividades en su trabajo son aburridas y rutinarias?					

9	¿Se encuentra satisfecho con su asignación salarial?					
10	¿Cree usted que la empresa no incentiva (recompensas, bonos) por su trabajo y esto genera un malestar?					
11	¿La organización debería realizar actividades integradoras para disminuir el estrés?					
12	¿La empresa es impuntual en sus pagos generando un clima áspero entre los colaboradores?					
13	¿Considera que el grado de estrés en la organización o en su puesto de trabajo es elevado?					
14	¿Hay oportunidades de ascender basadas en los méritos personales, por lo cual usted se siente valorado en la organización?					
15	¿Los jefes son muy estrictos en cuanto al cumplimiento del horario?					
16	¿La supervisión tiene más carácter vigilante que de apoyo, generando conflictos internos?					
17	¿La comunicación que se maneja en la institución es agradable y facilita el buen rendimiento de sus funciones?					
18	¿Su jefe promueve la aplicación de los valores organizacionales para mejorar las relaciones entre los colaboradores?					
19	¿Consideras que toman decisiones prudentes en su área de trabajo, por lo cual brindan buen servicio a los clientes?					
20	¿El exceso de reglas, impiden una buena comunicación en la empresa?					
21	¿Las condiciones de trabajo son dignas y equitativas animándole a brindar un buen servicio a los clientes?					
22	¿Se comunica de manera eficiente las instrucciones, impulsando a realizar un buen trabajo?					
23	¿Hay oportunidades de capacitación relacionadas a otras áreas o temas de interés personal?					

24. ¿Cuál cree usted que es la principal causa de estrés laboral en la organización?

.....

(ANEXO n° 03)

## **PROPUESTA DE PROGRAMA DE MEJORA DEL CLIMA LABORAL**

Toda organización para desarrollar y cumplir sus actividades eficientemente requiere de un clima organizacional siendo este un aspecto determinante para lograr el crecimiento y sostenimiento de la empresa, lo cual es respaldado por expertos en gestión de talento humano quienes indican que un adecuado ambiente de trabajo es de vital importancia para la productividad de los colaboradores y que estos se sientan cómodos y fidelizados, logrando un compromiso en brindar un servicio de excelencia.

La empresa Supermercados Peruanos es necesario aplicar un programa para un adecuado clima laboral que permita el mejoramiento del trabajo de cada uno de los colaboradores, logrando resultados que beneficien a la organización y sobre todo a brindar un buen servicio a los clientes.

Para lograr todo esto es necesario que los directivos estén involucrados para la ejecución de este programa, porque los resultados del clima laboral no solo son de los colaboradores sino también es responsabilidad de la gerencia. Es por ello que jefes de áreas y autoridades de la organización deben emprender acciones para el mejoramiento del desempeño de sus colaboradores.

### **OBJETIVOS DEL PLAN**

#### **a. Objetivo general**

Mejorar el clima organizacional de la empresa repercutiendo en la satisfacción de los colaboradores.

#### **b. Objetivos específicos**

- Eliminar o reducir el estrés laboral
- Mejorar las condiciones de trabajo de los colaboradores

- Fortalecer el trabajo en equipo
- Fortalecer la comunicación asertiva entre jefe – colaboradores
- Proponer actividades de reconocimiento de los colaboradores por su buen desempeño.

## **JUSTIFICACIÓN**

El objetivo de la propuesta del programa de mejoramiento del clima laboral se justifica en los siguientes puntos:

- Orientar al personal hacia una comunicación efectiva
- Motivar a todos los colaboradores hacia el desarrollo
- En la necesidad de reducir el estrés laboral que existe en la organización
- Crear una atmosfera amistosa entre miembros la organización

## **DESARROLLO DEL PROGRAMA**

### **Fortalecimiento de la comunicación asertiva**

Un intercambio frecuente de información y comunicación en el lugar de trabajo beneficia tanto empleadores como a los colaboradores, para lo efecto se requiere realizar diversas actividades y mejorarla:

<b>Actividad</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Indicador</b>	<b>Responsable</b>	<b>Plazo</b>
Taller sobre canales de comunicación a Directivos	Crear un entorno abierto en el que los colaboradores se sientan libres de intercambiar opiniones con los gerentes	Mejoramiento de la información que se genera en el área directiva	Director de recursos humanos	Corto
Taller sobre comunicación asertiva para el equipo de trabajo	Mejorar la calidad de comunicación existente entre colaboradores y jefes	Mejoramiento de condiciones de comunicación entre supervisores y subordinados	Jefe de área	Corto

## Logro de reconocimiento

Para que el colaborador se encuentre satisfecho es necesario que la empresa reconozca su buena labor desempeñada y recibir premios; para el logro de esto se recomienda lo siguiente:

<b>Actividad</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Indicador</b>	<b>Responsable</b>	<b>Tiempo</b>
Organizar ceremonias para recompensar a los colaboradores que se han destacado en su desempeño y conceder diploma y recuerdo institucional	Reforzar la identificación del colaborador con la empresa.	Número de colaboradores reconocidos	Director de recursos humanos	Mediano
Reuniones quincenales en las cuales se trate de los logros y fracasos del departamento.	Determinar la habilidad de los colaboradores	Evaluación de percepción del equipo	Jefe de área	Permanente
Enviar carta y diploma firmada por la máxima autoridad a las áreas que se destacan por buen desempeño	Motivar a los trabajadores a ejemplificar un buen rendimiento			Mediano

## Fortalecimiento del trabajo en equipo

La cultura de trabajo en equipo en la organización debe evitar conflictos que dificulten el rendimiento individual y de área favoreciendo en el ambiente laboral, los equipos de trabajo deben constituirlos los jefes de cada departamento mediante las siguientes actividades:

<b>Actividad</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Indicador</b>	<b>Responsable</b>	<b>Tiempo</b>
Promover la conformación de equipos de trabajo	Crear la identificación del colaborador con su área o departamento	Índice de participación de los colaboradores	Director de recursos humanos	Corto
Establecer las metas y objetivos del equipo de trabajo	Generar interacción con los demás equipos logrando un ambiente de confianza	Cantidad de equipos productivos	Jefe del área	Permanente
Fortalecer la participación y permanencia del colaborador con su equipo de trabajo mediante actividades recreativas adicionales a las tareas laborales	Cubrir la necesidad de interacción social en el ambiente laboral, fomentando el compañerismo	Actitud de integración	Director de recursos humanos y gerencia	Mediano