



TRABAJOS FINALES DE MAESTRÍA

El estrés laboral en los diferentes niveles jerárquicos y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa

Resiflex-Duraflex S.A.

Propuesta de artículo presentado como requisito para optar al título de:

Magister en Dirección de Talento Humano

Por la estudiante:

Diana Paola TENELANDA TIXI

Bajo la dirección de:

Merlin Patricia GRUESO HINESTROZA, Ph.D.

Universidad Espíritu Santo
Facultad de Postgrado
Guayaquil - Ecuador
Agosto de 2018

MAE 2015370068

El estrés laboral en los diferentes niveles jerárquicos y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Resiflex-Duraflex

Work stress at different hierarchical levels and its impact on the work performance of company workers Resiflex-Duraflex

Diana Paola TENELANDA TIXI¹
Merlin Patricia GRUESO HINESTROZA, Ph.D.²

Resumen

En la presente investigación se desarrolla un análisis de los factores de riesgos psicosocial que provocan el estrés laboral en los niveles jerárquicos de una empresa del sector industrial (PYMES) del Ecuador y su incidencia en el desempeño laboral del personal. El constructo "estrés laboral – desempeño laboral" tiene una alta influencia en los resultados empresariales, pero no siempre están relacionados significativamente, por lo tanto, se debe determinar si el estrés laboral tiene incidencia en el desempeño laboral. El método de investigación es de nivel descriptivo, con un enfoque no experimental, de corte transversal. Fueron objeto de estudio 50 empleados seleccionados con el método de muestreo no probabilístico de un total de 98 empleados. Los instrumentos utilizados fueron el cuestionario (CoPsoQ) Ista21 para categorizar y clasificar el nivel de riesgos y el formulario MINSA para calificar el desempeño laboral del personal, se obtiene los resultados estadísticos a través del programa IBM SPSS Statistics V.24. Se determinó que el estrés laboral se presentó con mayor prevalencia en los apartados Inseguridad y Estima en todos los niveles jerárquicos. El desempeño laboral de los empleados alcanza calificaciones prevalentes desde BUENO, MUY BUENO y EXCELENTE, con una correlación Rho de Spearman positiva y negativa moderadas en pocos factores de las variables estrés y desempeño laboral, concluyendo que el estrés laboral no ha incidido negativamente en el desempeño laboral.

Palabras clave:

Estrés laboral, jerarquía, desempeño laboral, estima, inseguridad

Abstract

In the present investigation, an analysis of the psychosocial risk factors that cause work stress in the hierarchical levels of a company of the industrial sector (PYMES) of Ecuador and its incidence in the work performance of the personnel is developed. The construct "work stress - work performance" has a high influence on business results, but they are not always significantly related, therefore, it must be determined if work stress has an impact on job performance. The research method is descriptive, with a non-experimental, cross-sectional approach. 50 selected employees were studied under the non-probabilistic sampling method of a total of 98 employees. The instruments used were the questionnaire (CoPsoQ) Ista21 to categorize and classify the level of risks and the MINSA form to qualify the work performance of the personnel, the statistical results are obtained through the IBM SPSS Statistics V.24 program. It was determined that work stress was more prevalent in the Insecurity and Estimates sections in all the hierarchical levels. The work performance of the employees reaches prevalent grades from GOOD, VERY GOOD and EXCELLENT, with a positive and negative Rho correlation of Spearman, moderate in a few factors of the stress and work performance variables, concluding that work stress has not negatively affected job performance.

Key words

Work stress, hierarchy, job performance, esteem, insecurity

Clasificación JEL
JEL Classification

M12

¹ Ingeniera en Gerencia y Liderazgo, Universidad Politécnica Salesiana – Ecuador. E-mail dtenelanda@uess.edu.ec

² Ph.D. Profesora Universidad del Rosario. Colombia. E-mail merlin.grueso@urosario.edu.co

INTRODUCCIÓN

No todas las organizaciones se innovan para mejorar su competitividad dentro del mercado y en general en la vida productiva y financiera de un país, sin embargo, se denota que en la actualidad las empresas PYMES ya buscan organizarse de una manera más técnica, focalizando sus verdaderos objetivos para el mediano y largo plazo (Acosta, 2015).

La innovación, no constituye solamente el cambio de equipos o maquinarias, como se podría creer a simple vista, más bien representa un complejo cambio de procesos, donde podría estar implícito, la innovación tecnológica, pero para lograr este avance, debe aplicarse la innovación del talento humano, donde los verbos Comunicar-Conectar-Desarrollar-Crear (Morato, 2009) deben ser conjugados por todos los colaboradores de la organización, quienes por su trabajo, llevaran a la empresa al mundo de la competitividad.

Si el talento humano es el motor generador de bienes y servicios, entonces debe mantenerse sanamente productivo. Las organizaciones investigan cuáles son los factores que inciden con más frecuencia en los colaboradores, para tratarlos como una medida de prevención pues más vale prevenir que curar (Luceño y Martín, 2008).

Las pequeñas empresas que surgen en los años 70 y 80, década en la que nació Resiflex-Duraflex, sufrieron el proceso de dolarización de su sistema monetario y su inestabilidad política, cenizas de las cuales nacieron empresas fusionadas y que le apostaron a la innovación, aunque no se destacaron por ser buenas administradoras ya que este más bien se convirtió en su talón de Aquiles al no tener una estructura administrativa eficiente y tecnificada (Eskandar & Murrieta, 2013).

Está demostrado que las PYMES, son organizaciones en continuo cambio lo que les permite adaptarse de manera rápida al entorno del mercado. En latinoamerica, las PYMES representan el 60% del PIB sobre todo en aquellos países adscritos a la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE), por otro lado, en el ámbito regional se alcanza apenas el 30% del PIB y sus exportaciones se

ven limitadas a brindar servicios y no productos (Garzón et al., 2016).

Resiflex – Duraflex, es una empresa que tiene el objetivo de exportar, lo que le obliga a resolver la disyuntiva, mejorar la calidad del producto, buscando mayor capacidad en sus empleados y creciendo en infraestructura (Minondo y Etxeberria, 2014).

A nivel ecuatoriano, las medianas empresas si tienen un mercado prometedor en la entrega de bienes y servicios, convirtiéndose en un generador de actividad comercial pues adquiere, vende y produce bienes y servicios con un valor agregado que permite una competencia que provoca empleo y riqueza al país (Servicio de Rentas Internas Ecuatoriano, 2010).

Aún el crecimiento de las PYMEs en el Ecuador, se realiza de una manera desordenada y anti técnica, aunque recibe una fuerte inyección de recursos financieros frescos a través de las diferentes entidades financieras y en particular las cooperativas y entidades estatales. Es así, que su deficiente interés en temas como el Marketing y las estrategias organizacionales, constituyen el taco que impide que este tipo de empresas u organizaciones, se conviertan en eficientes. Entonces se diría que el problema no es de los trabajadores sino la falta de una cultura organizacional adecuada (Gallo, 2017).

En las organizaciones puede presentarse un nivel de estrés en sus colaboradores, lo que podría incidir en la calidad del trabajo y en su clima organizacional, provocando que las relaciones interpersonales hagan que se pierda la comunicación, siendo este un factor primordial en la cultura de la organización. Entonces las PYMEs deben desarrollar varias estrategias para sostenerse en un mercado competitivo, que se basa, no solamente en la utilidad como objetivo, sino también en la calidad y en el bienestar de los colaboradores. De no atender las necesidades básicas de los colaboradores fácilmente podrían presentarse enfermedades del trabajo o síndromes, como es el Síndrome de *Burnout* como un agente nocivo y desgastador para la organización (Ayuso, 2006).

Con estos antecedentes, se hace necesaria la realización de un estudio que permita identificar los agentes que desenlazan el estrés y que eventualmente su falta de atención estaría distraendo los verdaderos objetivos de la organización, de esta manera la compañía podría conseguir el incremento de su producción y la calidad del producto final. La empresa Resiflex-Duraflex S.A. podrá dar ese paso importante en su vida empresarial, que le permitirá ingresar a nuevos nichos del mercado nacional y pensar en sus potencialidad para pensar en exportar sus productos.

De acuerdo al crecimiento que ha tenido la empresa se ha generado la necesidad de calificar el desempeño del personal, tanto para determinar la permanencia del personal antiguo, como para las renovaciones del personal, se lo hace por afinidad familiar o de amistad, creando de esta manera una adhocracia, que es una manera no normalizada en el orden legal, pues no existe un instrumento técnico – legal que guíe la formalización de permanencia y asenso del personal (Cruz, 2016).

La evaluación del desempeño ha resultado inadecuada, pues se la realiza desde una óptica subjetiva, como es la simpatía entre colaborador y jefe inmediato, lo que ha creado resentimientos entre los trabajadores y desmotivación. La falta de transparencia de estos procesos, que provocan interrupción en la comunicación entre subalternos y jefes; y, el ocultamiento de información referente al método de evaluación, hacen un proceso poco efectivo y que a la larga incide en el desempeño laboral (Salazar y Gutiérrez, 2016).

Por lo tanto, se ha considerado mejorar el proceso de evaluación del desempeño del personal de la empresa que labora en los diferentes niveles jerárquicos, implementando una metodología técnica y efectiva que mejore la relación entre trabajadores, jefaturas y gerencias. Por otra parte, se considera oportuno la realización de un estudio de los factores intrínsecos y externos que provocan estrés en el trabajo para determinar su incidencia en el desempeño laboral.

Se observa que la situación de la empresa no es óptima, debido a la inestabilidad económica del país que crea incertidumbre en los inversionistas en el consumidor final, sin embargo, se denota

que el personal realiza sus actividades con pundonor aunque se los ve relativamente desgastados anímicamente. Este acontecimiento obedecería a la baja en la demanda de los productos de la empresa que provoca el cierre de puntos de venta y disminución de la producción, pues las personas se abstienen de invertir en confort en tiempos de crisis, lo que trae como consecuencia la preocupación del personal por su estabilidad laboral y fuente de ingresos.

Si existe una relación causa-efecto entre el estrés laboral y el desempeño en el trabajo, que afecte el estado emocional que ponga en riesgo la salud de los empleados, es necesario determinar cuáles son los factores detonantes del estrés y relacionarlos con los resultados de la evaluación del desempeño laboral a efecto de medir su incidencia y determinar si en el momento crítico que atraviesa la empresa, el estrés afecta el desempeño de los empleados, para lo cual se utilizó instrumentos de medición para la recolección de datos.

La revisión de la literatura parte con las definiciones del estrés laboral, sus conceptos, sus orígenes, su clasificación y características, así como también las definiciones de desempeño laboral. Se analizan algunas escalas que miden estadísticamente este fenómeno para poder ser evaluado cada factor que desencadena el estrés.

Se pasa a detallar la metodología de la investigación, y el instrumento de recolección de datos, el mismo que es ejecutado basado en la investigación empírica sobre una población preseleccionada e identificado su nivel jerárquico dentro de la organización. Los resultados reflejarán los factores más importantes que desencadenan el estrés laboral y que eventualmente incide en el desempeño diario de los colaboradores.

1. REVISIÓN DE LITERATURA

La revolución industrial, cuando llegó con auge a Latinoamérica, se encontró con muchas dificultades, como es la propia composición política de los estados, ya que la labor del gobierno era puramente burocrática, por tanto su tramitología era más lenta que la velocidad con la que se implementaban las industrias, así lo refiere (Lleras, 2006) como también añade que si bien la industrialización nos puso en el camino del desarrollo, a la vez nos ha convertido en compradores de maquinaria y en convertidores de

productos, donde la materia prima también es adquirida en el exterior. Sin embargo, el desarrollo industrial ha crecido considerablemente, hasta llegar a la exportación de productos, para lo cual, primero debió satisfacer el mercado interno (Acedo, 2003).

Para Lleras (2006) la industrialización impulsó el cambio de la educación de los países, pues al llegar encontró que las personas no estaban preparadas para manejar, administrar, controlar y arreglar las máquinas, para lo cual fue necesario adaptar el andamiaje educativo.

Para la cuarta revolución industrial, al parecer se deberá esperar un poco más, pues como lo menciona Alzaga y Larreina (2017) la industria de la conectividad de máquinas con dispositivos y personas, está en pleno apogeo, lo que crea una expectativa en los inversores, sobre el mejoramiento de su maquinaria para mantenerse en la competencia, pues una nueva máquina podría ser la gran diferencia de una empresa y otra.

En este contexto, se debe tratar al talento humano, como ejecutor pragmático del giro del negocio; pero ¿en qué condiciones se desenvuelve su personal?. Las máquinas con un buen enfriamiento pueden trabajar 24 horas y 365 días del año, para solo detenerse para su mantenimiento preventivo o correctivo, pero el humano no puede ser tratado como una máquina más del ciclo productivo, lo que hace importante el conocer su visión del entorno en el que se desenvuelve y lo que le puede estar afectando, como es la fatiga laboral relacionada con el ruido y la iluminación como agentes estresores, tema tratado por (Montiel, Lubo, y Quevedo, 2005).

En la vida laboral del trabajador, se van presentando una serie de problemas de orden psicosocial, como frustración al existir pocas oportunidades de ascender o mejorar su situación salarial que permita mejorar su estilo de vida; situaciones que conllevan a que los trabajadores disminuyan sus ganas de trabajar día a día y cuando de sinergias se trata, aparecen muestras de trabajadores no comprometidos y evasivos que no asumen de buena manera, más responsabilidades de las que ya tienen individualmente, donde se debe fomentar acciones que promuevan el mejoramiento de la relación empresa - empleado (Álvarez, 2008).

Como lo cita Mercado y Salgado (2008) el estrés laboral se ha convertido en un problema para las empresas, así como lo es para quien la padece, ya que normalmente detona en malas relaciones interpersonales, falta de claridad de servicio, reducción de la creatividad y débil concentración, absentismo laboral, además de un desequilibrio en la dirección de personal y liderazgo ineficaces, que torna lenta la toma de decisiones y propendiendo a provocar accidentes, entre otras consecuencias (Poelmans, 2002).

1.1. El Estrés

En todos los ámbitos de la vida se producen tensiones. El trabajo de mitigar este problema, podría provocar más estrés, por lo tanto lo más inteligente que se puede hacer es controlar los agentes estresores canalizándolos de una manera constructiva (Melgosa, 1998). Para entender este término se verifican algunas definiciones, conceptos y teorías en cuanto al estrés, pudiendo mencionar los siguientes:

Según Melgosa (1998) el término estrés viene de la voz inglesa medieval *stress* que originalmente es *distress*, ésta a su vez proviene del francés antiguo *destress* que en su idioma significaba “estar bajo estrechez” u “opresión”. El término se utiliza para manifestar un “estado emocional tan tenso que, justamente, impide la realización correcta de ninguna tarea” (p.19).

El término estrés es una aportación del médico húngaro Hans Selye (1907-1982) citado por Fernández (2009) quien definió el estrés como: “el estado que se manifiesta por un síndrome específico consistente en todos los cambios inespecíficos inducidos dentro de un sistema biológico pero sin una causa particular”, “una respuesta inespecífica del organismo a cualquier demanda realizada sobre él” (p. 27).

Martín, Salanova, y Peiró (2003), concluyen en que el estrés constituye una de las experiencias vitales más comunes y conocidas, sin embargo, es un término que aún no se ha podido definir por el poco acuerdo que existe sobre este entorno, es decir, el significado de la palabra estrés, no es único para todas las personas.

Por otro lado, Cano y Romero (2010) mencionan conceptos en referencia al estrés, donde coinciden en definir que es un proceso de adaptación a las diferentes situaciones que se vive diariamente. Sin embargo, el término estrés

es usado por la gran mayoría de personas para evidenciar negativamente el estado de la persona como es la enfermedad, el exceso de trabajo, las situaciones difíciles de familia y de laborales; ocasionando problemas de salud, cansancio, agotamiento, depresión, entre otros (Melgosa, 1998)

Kertesz y Kerman (1982) cita a Hans Selye (1978) quien supo definir por primera vez el término estrés:

“El estrés es la respuesta inespecífica del organismo ante cualquier exigencia, sea provocada por condiciones agradables o desagradables: el chirrido de una frenada al cruzar distraídos en la calle, acelera nuestro pulso tanto como un encuentro imprevisto con alguien muy querido. Así, las continuas necesidades de ajustes interno y externo (acción) para la supervivencia, movilizan nuestros recursos físicos y mentales, mediante esa respuesta general que es el estrés. Es inespecífica porque ocurre en forma similar ante estímulos muy diversos como: infecciones, temperaturas extremas, ruidos, deportes, cambios sociales. Si obedeciese a determinada causa solamente sería específica”. (p. 32).

Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2016) citado por Llana (2010), el estrés laboral es como una enfermedad peligrosa para las economías de los países que son industrializados y también de los que se encuentran en vías de desarrollo, disminuyendo directamente la productividad pues afectaría a la salud psicofísica de los colaboradores (p.457); por otro lado, Zamorano (2016) indica que la OIT define al término estrés: “la respuesta física y emocional a un daño causado por un desequilibrio entre las exigencias percibidas y los recursos y capacidades percibidos de un individuo para hacer frente a esas exigencias” (p. 89).

1.1.1. Modelos de Estrés Laboral

Para el Instituto de Biomecánica de Valencia [IBV] (2017) el estrés al ser un conjunto de reacciones neurofisiológicas que precientan al individuo para huir o defenderse (atacar) como respuesta a determinados estímulos

ambientales, se han desarrollado diversos modelos conceptuales de estrés basados en el principio del balance entre las necesidades impuestas por el ambiente de trabajo y los recursos que la organización brinda a los trabajadores para hacerles frente. Así, se han formulado diversos modelos, entre los cuales hay dos conocidos: Demandas–Control (DC) y Esfuerzo/Recompensa (ERI), son los que han aportado el mayor número de evidencias que relacionan el ambiente psicosocial de trabajo con efectos en la salud, pero con ciertas limitaciones, unas teóricas que se refieren a que no es necesariamente aplicado a todas las organizaciones, y otras de índole práctico que es la aplicación misma del modelo en la organización; entonces, los modelos antes citados no tendrán siempre todos los riesgos psicosociales y las particularidades no podrán ser atendidas siempre (Llana, 2010).

1.1.1.1. Modelo DC de Robert Karasek

ERGODEP (2017) indica que el modelo demandas – control, explica el estrés laboral en función del balance entre las demandas psicológicas del trabajo y del nivel de control que el individuo tiene sobre éstas.

El control sobre el trabajo incluye las oportunidades de desarrollar habilidades propias y la autonomía que el trabajo proporciona. Las oportunidades de desarrollar habilidades propias tienen una doble vertiente: conseguir y desarrollar las competencias necesarias para efectuar las labores y hacer un trabajo en el que se tiene la oportunidad de realizar aquello en lo que se es mejor, obteniendo trabajos creativos y variados. La autonomía se refiere a la capacidad de decisión sobre las propias tareas y sobre las de la unidad o departamento. En este sentido, será imprescindible que exista un control sobre las pausas activas, así como en el ritmo de trabajo.

Las exigencias psicológicas son, por un lado, de tipo cuantitativo: es la magnitud del trabajo en concordancia al tiempo disponible para ejecutarlo (presión de tiempo) y los intervalos que provocan abandonar necesariamente las actividades del trabajo y retornar a ellas posteriormente; y el tipo cualitativo: son las exigencias emocionales que se las oculta. El control en el trabajo constituye pues una dimensión potencialmente positiva de

éste, pudiendo ser, su ausencia, un factor de riesgo para la salud.

Johnson y Hall (1988) citado por Llana (2010) incrementaron el apoyo social como una tercera dimensión de este modelo, actúa con un doble efecto: por un lado, un bajo apoyo social significa un factor de riesgo independiente, y por otro lado altera la consecuencia de la incertidumbre, de manera que el riesgo a la incertidumbre aumentaría en momentos de bajo apoyo social (momentos frecuentes en trabajos restringidos a un aislamiento social); también podría calmarse en momentos de trabajo que proporcionen un nivel de apoyo alto (trabajo en equipo). Por lo tanto, el apoyo social tiene dos elementos: las relaciones sociales que el trabajo compromete en términos cuantitativos, además del nivel de sustentación instrumental que se recibe en el trabajo, es decir, hasta qué grado se puede contar con los compañeros de trabajo y los superiores como apoyo para obtener productividad en el trabajo, considerando factores como: la camaradería, los factores colectivos o los factores de reconocimiento del trabajo (Llana, 2010).

La combinación del presente modelo determina cuatro apartados ocupacionales en relación a los grados de demandas psicológicas y control: trabajos activos (alta demanda, alto control) con situaciones de reto constante y aprendizaje continuo; trabajos pasivos (baja demanda, bajo control) se genera monotonía y desidia que aumentan los riesgos laborales accidentales; de bajo estrés, (baja demanda, alto control) los colaboradores tienen suficientes elementos para lograr un alto control; y, de estrés elevado (alta demanda, bajo control) por lo general se presenta en trabajos donde el ritmo es impuesto por superiores (Llana, 2010).

En el modelo DC, la situación de alta tensión es la más negativa para la salud (IBV, 2017). Por otra parte, el trabajo activo produce un mejor nivel de aprendizaje y acrecentamiento del rango de tácticas de afrontamiento y participación social. Esta afirmación coincide con lo que mencionada Melgosa (1998) al indicar que el estrés a un nivel moderado provoca un mejor rendimiento por la concentración que experimenta la persona para cumplir un objetivo o actividad.



Figura 1. Modelo DC de Robert KARASEK. Fuente: (Llana, 2010).

Este modelo confirma que se percibirá un aumento de estrés si el control mengua a la par que la demanda psicológica asciende; y, disminuirá el estrés si el control asciende a la par que la demanda psicológica baja, complementariamente el estrés desciende si el apoyo social cumple su función y aumenta. La morbilidad y mortalidad tiene más riesgo de suceso en quienes están sujetos a demandas elevadas, poco control y bajo apoyo social (Luceño, Martín, Rubio, & Díaz, 2004).

1.1.1.2. Modelo ERI de Johannes Siegrist

Según IBV (2017), éste modelo, trata sobre las experiencias más distresantes (distress o estrés negativo) son consecuencia de amenazas a la continuidad de roles sociales esenciales, de entre los que la ocupación es uno de los principales. Así, el modelo de balance entre esfuerzo - recompensa (conocido como ERI) explica el estrés laboral y sus efectos sobre la salud en función del control que las personas ejercen sobre su propio futuro o las recompensas a largo plazo. Conociendo que las recompensas se dan por decisión de la organización para ser entregadas a quien se piense que las merece, como es el aumento de salario o promociones (Chiavenato, 2009). La amenaza de separación laboral y de paro, la precariedad del trabajo, los cambios contractuales no deseados en el trabajo, la degradación de categoría, la falta de expectativas de promoción y la inconsistencia de estatus son variables importantes en este modelo, que también plantea la importancia de las estrategias personales de afrontamiento que

interaccionan con el balance entre el esfuerzo invertido y las recompensas obtenidas a cambio.

Desde la óptica de la organización del trabajo, la correlación entre altas demandas y el bajo control sobre las recompensas, con el tiempo representará el momento de acrecentamiento de riesgos que afectarán la salud de las personas. Las recompensas a largo plazo vendrían determinadas fundamentalmente por tres factores, como se lo detalla en la Figura 2.



Figura 2. Factores de las recompensas a largo plazo. Fuente: (IBV, 2017); (Llaneza, 2010).

Para Llaneza (2010), las consecuencias o efectos nocivos a la salud del colaborador, tienen también un origen en las condiciones laborales, cuando aparece el desequilibrio entre el esfuerzo que se realiza y lo que recibe a cambio de él, generando en primera instancia un agotamiento profesional (*Burnout*) lo que ocasiona cambios en el comportamiento habitual de las personas.

1.1.2. Las necesidades humanas como origen del estrés

Según Melgosa (1998) la primera fuente de estrés, constituye la que se origina por las relaciones interpersonales, entre las que se encuentran las laborales. Una persona siempre referirá que el origen de su estrés es por una persona o grupo de personas. En sí la comunidad tiene de manera colectiva e individual, necesidades que según Maslow, citado por Melgosa (1998), se las puede jerarquizar de manera demostrativa con la denominada Pirámide de Maslow:



Figura 3. Jerarquía de las necesidades humanas de Maslow. Fuente: (Melgosa, 1998).

Antes de despejar de qué se tratan las necesidades enfocadas por Maslow, es importante conocer lo que es la necesidad. Para González y Olivares (2011) la necesidad es el “Desequilibrio del ser humano causado por una demanda personal en relación con una demanda en el medio”. Por lo tanto una necesidad satisfecha permitirá la modificación del estado que generó la insatisfacción. La búsqueda de dicha satisfacción, causa de por sí un grado de estrés, y el no lograr satisfacer la necesidad causa un estrés más elevado.

1.1.3. Factores estresantes del trabajo

La Oficina Internacional del Trabajo (OIT) y la Organización Mundial de la Salud (OMS) en 1984 definieron que los factores que ocasionan estrés laboral se denominan riesgos psicosociales, definido como “las interacciones entre el medioambiente de trabajo, el contenido del trabajo, las condiciones de organización y las capacidades, las necesidades y la cultura del trabajador, las consideraciones personales externas al trabajo que pueden, en función de las percepciones y la experiencia, tener influencia en la salud, el rendimiento en el trabajo y la satisfacción laboral” (OIT, 1986) citado por (Forastieri, 2016).

Los factores de riesgos psicosociales se los puede analizar desde dos grupos: contenido del trabajo y contexto del trabajo (Cox, Griffiths, y Rial, 2000) Ver Tabla 1.

Tabla 1
Factores de riesgo psicosocial: características estresantes del trabajo

Contenido del trabajo	
Carga de trabajo/ ritmo de trabajo	Exceso de carga de trabajo, falta de control en ritmo, presión laboral.
Diseño de las tareas	Trabajo sin sentido, incertidumbre.
Horario de trabajo	Turnos y horarios afectan vida social
Entorno de trabajo y equipo de trabajo	Problemas con dotación y mantenimiento de equipos de trabajo
Contexto del trabajo	
Función y cultura Organizativa	Mínima comunicación; falta de apoyo y sin objetivos determinados.
Papel en la organización	Ambigüedad y conflicto de funciones; intromisión de terceros.
Desarrollo profesional	Estancamiento e inseguridad; salario bajo
Latitud de decisión/control	Baja participación en la toma de decisiones.
Relaciones interpersonales en el trabajo	Aislamiento social o físico; conflictos interpersonales a toda escala.
Conciliación de la vida laboral y la personal	Conflicto entre las exigencias del trabajo y las del hogar

Fuente: (Cox, Griffiths, y Rial, 2000)

1.1.4. Consecuencias del Estrés

Para Llanea (2010) "las consecuencias del estrés son diversas y numerosas: unas son primarias y directas; otras constituyen efectos secundarios o terciarios" (p. 471).

El estrés no siempre es nocivo para la salud si su presencia es temporal, pues podría aumentar la autoestima al final de solventar el requerimiento que pudo presentarse, sin embargo la exposición a tiempos largos puede aumentar el riesgo de enfermedades cardiovasculares y trastornos musculoesqueléticos (Forastieri, 2016; Llanea, 2010).

Las consecuencias del estrés pueden agruparse por los efectos que se presentan, ver Tabla 2.

Tabla 2
Consecuencias del estrés, agrupado por efectos

EFECTOS	
Psicológicos	Ansiedad, agresión, apatía, aburrimiento, depresión, fatiga, frustración, culpabilidad, vergüenza, irritabilidad y mal genio, melancolía, baja autoestima, amenaza y tensión, nerviosismo, soledad.
Conductuales	Exposición al accidente laboral,

	adiciones a sustancias, arranques emocionales, anorexia, bulimia, excitabilidad, conducta impulsiva, habla afectada, risa nerviosa, inquietud, temblor.
Cognitivos	Indecisión y desconcentración, lagunas mentales, hipersensibilidad a la observación y bloqueo mental.
Fisiológicos	Aumento de las catecolaminas y corticoides en sangre y orina, glucosa elevada en sangre, arritmia y presión arterial, sequedad de boca, hiperventilación, dificultad al respirar, liberación de glucosa, aumento de colesterol y triglicéridos, etc.
Organizacionales	Absentismo, relaciones laborales pobres y bajo rendimiento, elevado riesgo de accidente laboral y rotación de personal, mal clima laboral, antagonismo e insatisfacción en el trabajo, resistencia al cambio, falta de iniciativa y creatividad, inhibición, bajo desempeño laboral y productividad.

Fuente: (Llanea, 2010).

1.1.5. Instrumentos de medición del estrés

A continuación se señalan los siguientes instrumentos para detectar estrés laboral: el cuestionario Istars21 (2003), la batería diseñada por Villalobos (2010), el cuestionario Maslach *Burnout Inventory* (1981), método FPSICO del INSHT del Centro Nacional de Condiciones de Trabajo de Barcelona (2012). Así como los instrumentos que evalúan el desempeño laboral: formulario MRL-EVAL-01-MODIFICADO (2008), método APPO (2009), método con escalas gráficas, test PRISMA (2017).

El cuestionario denominado Istars21 permite observar la realidad de la unidad investigada desde la óptica de los riesgos psicosociales Moro & García (2015). Según Molinero (2015) los factores de riesgo psicosociales son evaluados en 15 dimensiones, en esta versión corta, para demostrar la prevalencia cuantitativa de la muestra, se detallan a continuación: Ritmo de trabajo, exigencias psicológicas emocionales, doble presencia, influencia, posibilidad de desarrollo, sentido del trabajo, calidad de liderazgo, previsibilidad, claridad de rol, conflicto de rol, inseguridad sobre el empleo, inseguridad sobre las condiciones de trabajo, confianza vertical, justicia. Consolidando las dimensiones según (Candia, Pérez-Franco, y González, 2016) estas se dividen en 5 dimensiones: 1) Exigencias psicológicas.- mide con los ítems 1-2-3-4-5 (cuantitativas, cognitivas, sensoriales, emocionales, de esconder emociones, respectivamente); 2) Trabajo activo y posibilidades de desarrollo.- se subdimensiona

con las preguntas 6-7-8-9-10 (influencia, control sobre el tiempo de trabajo, posibilidades de desarrollo en el trabajo, sentido en el trabajo, integración en la empresa, respectivamente); 3) Apoyo social en la empresa, y calidad de liderazgo.- este parámetro se mide con los ítems 11-12-13-14-15 (claridad de rol, conflicto de rol, calidad de liderazgo, calidad de relación con superiores, calidad de la relación con compañeros de trabajo, respectivamente); 4) Compensaciones.- se valora con los ítems 16-17-18 (estima, inseguridades con respecto del contrato de trabajo, y las características del mismo, respectivamente); y 5) Doble presencia.- que mide con dos preguntas 19-20 (Preocupación por tareas domésticas). Las puntuaciones más altas por cada ítem marcan la prevalencia del factor riesgo psicosocial. Otro cuestionario Istars21 es el mediano, que mide las mismas 5 dimensiones que la versión corta, pero consta de 38 ítems (ISTAS, 2003).

Otra batería válida es la diseñada por Villalobos (2010) en su tercera versión, ésta es muy utilizada en investigaciones para detectar factores de riesgos psicosociales. Tiene dos constructos que poseen dominios y estos a su vez se componen por dimensiones: 1) constructo condiciones intralaborales tiene los siguientes dominios: a) demandas del trabajo (8 dimensiones), b) control (5 dimensiones), c) liderazgo y relaciones sociales en el trabajo (4 dimensiones), y, d) recompensas (2 dimensiones); 2) constructo condiciones extralaborales no tiene dominios pero cuenta con 7 dimensiones (Ministerio de la Protección Social República de Colombia, 2010).

Así mismo, el cuestionario Maslach *Burnout Inventory* (1981) tiene una alta consistencia interna y una fiabilidad cercana al 90%, está constituido por 22 ítems en forma de afirmaciones, sobre los sentimientos y actitudes del profesional en su trabajo y hacia los pacientes y su función es medir el desgaste profesional por estrés Maslach & Jackson (1981). Las subescalas de MBI evalúan aspectos como: 1) Cansancio emocional.- con las preguntas 1-2-3-6-8-13-14-16-20 motivado por el trabajo (54 puntos Máx.); 2) Despersonalización.- con los ítems 5-10-11-15-22 se miden actitudes de frialdad y distanciamiento (30 puntos Máx.); y, 3) Realización personal.- con las preguntas 4-7-9-12-17-18-19-21 donde se evalúa la percepción de autoeficiencia y realización en el

trabajo (48 puntos Máx.). Definiendo el Síndrome de *Burnout* (empleado quemado) cuando la puntuación es alta en las dos primeras escalas y baja en la tercera (Miravalles, 2014).

El método FPSICO del INSHT del Centro Nacional de Condiciones de Trabajo de Barcelona, como lo cita Llanea (2010), consta de 44 preguntas (también hay múltiples) con un total de 89 ítems, entrega información sobre 9 factores: tiempo de trabajo (TT), autonomía (AU), carga de trabajo (CT), demandas psicológicas (DP), variedad/contenido (VC), participación/supervisión (PS), interés por el trabajador/compensación (ITC), desempeño de rol (DR), relaciones de apoyo social (RAS). Su objetivo es aportar información que permita el diagnóstico psicosocial de una empresa o de áreas parciales de la misma (Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo, 2012, p.2-4).

2. Desempeño Laboral

Es en el desempeño laboral donde el individuo manifiesta las competencias laborales alcanzadas en las que se integran, como un sistema: los conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores que contribuyen a alcanzar los resultados que se esperan, en correspondencia con las exigencias técnicas, productivas y de servicios de la empresa.

El término desempeño laboral se refiere a lo que en realidad hace el trabajador y no solo lo que sabe hacer, por lo tanto le son esenciales aspectos tales como: las aptitudes (la eficiencia, calidad y productividad con que desarrolla las actividades laborales asignadas en un período determinado), el comportamiento de la disciplina, (el aprovechamiento de la jornada laboral, el cumplimiento de las normas de seguridad y salud en el trabajo, las específicas de los puestos de trabajo) y las cualidades personales que se requieren en el desempeño de determinadas ocupaciones o cargos y, por ende, la idoneidad demostrada. Por su parte, Okoji (2015) sostiene que el desempeño ha sido definido de varias maneras por los especialistas y que se le considera como un acto de llevar a cabo una tarea determinada y la capacidad de combinar hábilmente los comportamientos esperados para el logro de metas y objetivos de la organización. Por lo tanto, según el autor, el desempeño laboral es la forma y manera en que el personal en una

organización lleva a cabo las tareas que se le asignen a fin de lograr las metas y objetivos de las organizaciones.

Para Motowildlo (2003), citado por Zare (2016) el desempeño laboral es el valor total esperado por una organización, fruto de los comportamientos específicos del individuo, que lleva a cabo durante un período de tiempo predefinido. También es el resultado individual en términos de calidad y cantidad que se espera de todos los empleados de un trabajo en particular; lo que demuestra que un desempeño individual está influenciado de manera cotidiana a la motivación, a la voluntad y a la capacidad para realizar el trabajo encomendado.

A su vez, Murphy y Kroker, citados por Yozgat, Yurtkoru y Bilginoglu (2013), definen el desempeño laboral como las actuaciones de una persona sobre las tareas específicas que comprenden descripciones uniformes, precisando además que el desempeño también se ve afectado por variables tales como el mantenimiento de buenas relaciones interpersonales, el absentismo y las conductas de abstinencia, abuso de sustancias y otros comportamientos que aumentan los peligros en el lugar de trabajo.

La motivación es el fuego interno. Si alguien trata de encender el fuego delante de ti, se quemará de seguro STEPHEN COVEY. En realidad tristemente se mide el desempeño del trabajador únicamente en el resultado de sus funciones, y poco se preocupan las organizaciones de si existe desgaste en el trabajador no solo físico por los años, sino que vaya cayendo en convertirse en un autómatas, hasta el punto que su rendimiento sea el de una meseta y después empiece el declive, ahora muchas organizaciones buscan motivar al trabajador, pero cuánto dura esta motivación?, hasta cruzar la puerta del auditorio?, es importante lograr que el trabajador se auto motive, es decir todo el tiempo avive esa llama dentro de sí, para lograr mejoras importantes en su desempeño y evitar que se convierta en un robot. Según Motowildlo, citado por Mohamad y Jais (2016), el desempeño laboral no viene a ser sino el valor total esperado por la organización de los comportamientos específicos que un individuo lleva a cabo durante un período de tiempo estándar. Aparte de eso, también es un resultado individual en términos de calidad y cantidad que se espera de todos los empleados

de un trabajo en particular; lo que demuestra que un desempeño individual está determinado en la mayor parte del tiempo por la motivación, voluntad y capacidad para hacer el trabajo.

Como lo definen González y Olivares (2011) “la evaluación del desempeño se define como la valoración periódica del trabajador en su puesto, contra los requisitos estipulados del mismo”. El resultado de la medición objetiva y subjetiva, permitirá conocer si los procesos de integración del personal son adecuados, tanto en la selección del trabajador, su capacitación y entrenamiento, darán como resultado el camino al mejoramiento de estos procesos y al otorgamiento de incentivos (p. 135).

La evaluación del desempeño del empleado puede efectuarse mediante técnicas que pueden variar notablemente, no sólo de una empresa a otra, sino dentro de una misma empresa, ya que se trata de niveles jerárquicos donde se desenvuelve el personal y de diversas áreas de actividad (Pérez, A., Pérez, C., e Ibarra, 2016).

2.1. Objetivos de la evaluación del desempeño

Según Chiavenato (2009) la evaluación del desempeño debe cumplir 7 objetivos con los que se justifica su aplicación, como se detalla en la Tabla 3.

Tabla 3.
Objetivos de la evaluación del desempeño

OBJETIVOS	
1) Recompensas	Ofrecer el argumento meritorio para aumentar el sueldo, promover o despedir
2) Realimentación	Conocer la percepción del personal al respecto del desempeño, actitud y competencias del colaborador.
3) Desarrollo	Reconocer los puntos fuertes y débiles del colaborador para mejorarlos y perfeccionarlos.
4) Relaciones	Mejorar las relaciones interpersonales, dentro del orden jerárquico de la organización.
5) Percepción	Identificar la percepción del colaborador en cuanto a la percepción que tiene el personal de él. Generando la percepción del entorno social.
6) Potencial de desarrollo	Determinar el potencial de desarrollo del colaborador para ejercer su responsabilidad, para implementar programas de evaluación y desarrollo, sucesión, carreras, capacitación, etc.
7) Asesoría	Brindar información relevante para el consejo óptimo a los colaboradores.

Fuente: (Chiavenato, 2009).

Así mismo, González y Olivares (2011) sintetizan los objetivos que debe tener la evaluación del desempeño para mejorar la organización, motivar al personal y obtener mayor empoderamiento del colaborador. El impacto se dará a tres escalas:

Tabla 4.

Objetivos de la evaluación por entidad beneficiada.

OBJETIVOS PARA:	
a) Organización	Focalizar el inventario de talento humano idóneo para ejercer el cargo, para promociones de ascenso, selección para cargos de confianza, desvinculaciones, planes de capacitación para mejora continua.
b) Jefe de departamento	Identificar al personal con mayores capacidades de una manera objetiva minimizando el error, para ascensos.
c) Trabajador	Conocer su desempeño dentro de la organización, para su tranquilidad o mejoramiento.

Fuente: (González y Olivares, 2011).

Con los objetivos antes expuesto, González y Olivares (2011) determinan que es importante evaluar al personal de la organización, para buscar el mejoramiento del desempeño laboral, pues los resultados permitirán identificar: a) el personal que realmente produce; b) entre el colaborador eficiente con el eficaz; c) al colaborador que busca perfeccionar su trabajo; d) al personal que se perfila para ser promovido; e) los rasgos de personalidad de los colaboradores como: la responsabilidad, previsión, iniciativa, creatividad, cooperación, trabajo en equipo, etc.; y, f) las necesidad de adiestramiento, desarrollo y capacitación.

2.2. Criterios para la evaluación del desempeño

Para Sastre y Aguilar (2003) citado por Sánchez y Calderón (2012), la planificación "es la fase en la que se debe decidir la población a evaluar, el criterio básico de valoración (qué medir) y la metodología de evaluación (cómo medir), debiendo haber un alto grado de coherencia en tales decisiones". Es así que los criterios para la evaluación del desempeño obedecen a una planificación previa y guardan estrecha relación con las funciones del cargo. En el diseño de la herramienta con la que se calificará la evaluación del desempeño, deberá ser coherente con la realidad organizacional y con lo que se desea evaluar (Sánchez y Calderón, 2012).

Según Chiavenato (2009) los criterios para la evaluación del desempeño se los puede agrupar de la siguiente manera:

Tabla 5.

Criterios para la evaluación del desempeño

Habilidades/capacidades/necesidades/rasgos		
Conocimiento del puesto	Conocimiento del negocio	Puntualidad
Asiduidad	Lealtad	Honestidad
Presentación personal	Buen Juicio	Capacidad de ejecución
Comprensión de situaciones	Facilidad para aprender	
Comportamientos		
Desempeño de la tarea	Espíritu de equipo	Relaciones humanas
Cooperación	Creatividad	Liderazgo
Hábitos de seguridad	Responsabilidad	Actitud e iniciativa
Personalidad	Soltura	
Metas y resultados		
Cantidad de trabajo	Calidad de trabajo	Atención al cliente
Satisfacción del cliente	Reducción de costos	Rapidez de soluciones
Reducción de subterfugios	Ausencia de accidentes	Mantenimiento del equipamiento
Cumplimiento de los plazos	Enfoque de los resultados	

Fuente: (Chiavenato, 2009).

2.3. Instrumentos para la evaluación del desempeño

En lo pertinente al estudio de la evaluación del desempeño se tiene el formulario denominado MRL-EVAL-01-MODIFICADO con el cual se evalúa a los servidores del sector público en el Ecuador. Este evalúa cinco factores: 1) indicadores de gestión del puesto (productividad a base de metas preestablecidas), 2) conocimientos, 3) competencias técnicas del puesto que posee un catálogo de competencias donde se mide la relevancia del comportamiento observable, 4) competencias universales, 5) trabajo en equipo, iniciativa y liderazgo (Ministerio del Trabajo, 2018).

La evaluación participativa por objetivos (EPPO) citada por Chiavenato (2009) permite evaluar el desempeño del subalterno, con una visión *face to face*, donde el evaluador y el evaluado se ponen de acuerdo con los factores y dimensiones que serán analizados, en un ambiente de mutuo consentimiento y camaradería. Esto permite desarrollar un cuestionario acorde a la realidad sin dejar que caiga en la subjetividad, para lo que deberán seguir seis etapas: 1) formulario de los objetivos consensuados, 2) compromiso personal para alcanzar los objetivos que se formularon en conjunto, 3) aceptación del gerente respecto de la

asignación de los recursos y los medios necesarios para alcanzar los objetivos, 4) el desempeño, 5) monitoreo constante de los resultados y su comparación con los objetivos, y 6) realimentación intensiva y la evaluación continua conjunta (p. 260). Puede utilizarse para desarrollar sistemas de evaluación al personal con discapacidades, disminuyendo el impacto del resultado, pues considera el tipo y grado de discapacidad, en medio de un entorno comunicacional bien dirigido (Romero & Sosa, 2015).

Otro es el método de las escalas gráficas, que como lo citan Peña & Vega (2014), es un método tradicional de evaluación del desempeño, ajustable como el método tratado en el párrafo anterior, pero sin la participación democrática del evaluado. Es sencillo pero mide eficientemente los factores necesarios a ser calificados desde el punto de vista del comportamiento observable por parte del evaluador como pueden ser: 1) producción, 2) calidad, 3) conocimiento del trabajo, 4) cooperación, 5) comprensión de las situaciones, 6) creatividad, 7) realización (Chiavenato, 2009).

Empresas serias especializadas en temas del talento humano, también generan métodos nuevos de evaluación del desempeño, tomando en cuenta los métodos tradicionales y los modernos, como es el método PRISMA que posee un test de 8 minutos que evalúa el desempeño del personal dedicado a las labores administrativas, donde los factores analizados son: 1) conocimiento del puesto, 2) planificación y resolución, 3) productividad, 4) habilidades de comunicación, 5) trabajo en equipo, 6) habilidades de dirección, 7) Duración. Posee otros métodos de evaluación focalizados a otros niveles jerárquicos de la organización como la alta dirección, desempeño operativo, competencias, etc. (Grupo Céntrico, 2017).

Son múltiples los cuestionarios con los que se puede medir el estrés y el desempeño laboral. Estos instrumentos analizados denotan la preocupación de las ciencias del conocimiento por detectar los factores estresantes que impactan a los empleados y que influyen en el desempeño en el trabajo. Se observa que el común denominador en todas las escalas expuestas son, en el caso del estrés: salario, seguridad, doble presencia, liderazgo, relaciones interpersonales, carga de trabajo, tiempos de

realización, expectativa de crecimiento y los que se generan por factores externos como son los sucesos nacionales, deudas, familia, apoyo social, salud. En el caso del desempeño laboral se enfocan en factores como: cumplimiento de metas, comportamientos observables, competencias del puesto, buen uso de equipos y materiales, iniciativa y creatividad, productividad.

2.4. Relación entre Estrés y el Desempeño Laboral

Para fundamentar lo dicho en párrafos anteriores, se presentan varios estudios empíricos relacionados al estrés laboral pues se ha convertido en el desafío más grande que toda organización debe enfrentar para mejorar la seguridad y salud ocupacional de sus colaboradores (Gamero, 2010).

Un estudio realizado por Goicochea (2017) relaciona el estrés laboral y el desempeño en el trabajo, de los empleados de una empresa de calzados. La población encuestada con el Test que mide estrés laboral y otro Test de escala gráfica que mide el desempeño laboral, se aplica a 38 trabajadores, con un resultado de correlación significativa media ($0,39$) con un nivel de significancia de $0,01$, dando una relación inversa entre las dos variables, es decir mientras mayor es el estrés menor es el desempeño en el trabajo.

Otro estudio realizado por Ramos (2017) que busca determinar la relación que existe entre el nivel de estrés y el desempeño laboral de profesionales de la salud en un hospital. La población analizada es de 41 profesionales que se someten a dos Test que miden ambas variables, realiza la prueba Tau b de Kendall para verificar la correlación de ambas variables, encontrando que no existe relación significativa, sin embargo se observa que el estrés tienen un nivel medio y bajo; por otro lado el nivel de desempeño es alto con el $58,5\%$ calificado como excelente, lo que se puede colegir es una relación inversa, donde menor es el estrés laboral y mayor será el desempeño en el trabajo.

En un estudio realizado por Palomino (2017) se evidencia la presencia del Síndrome de *Burnout* con una influencia significativa en el desempeño laboral, al recoger datos empíricos utilizando el Test Maslach Burnout Inventory (MBI) utilizado para detectar una forma de estrés laboral y el Formato Convencional de Apreciación basado en Dolan que sirvió para medir la calificación en la

evaluación del desempeño desde la óptica de los estudiantes. Este estudio realizado con una población de 50 evaluadores de la Dirección General de Salud Ambiental del Perú obtiene una correlación de Spearman entre las dos variables con una significancia $p = 0,000 < 0,05$ y el valor de correlación Rho de Spearman = 0,673 que según la escala de Bisquerra, es positiva alta.

Al igual que el estudio anterior, Paipay (2017) relaciona el estrés laboral con el desempeño en el trabajo, tomando una población de 150 docentes de una Universidad en el Perú, para lo cual utilizó los inventarios de desempeño laboral y escala de estrés laboral de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y la Organización Mundial de la Salud (OMS) indicando que las dos pruebas presentan fiabilidad y validez. Sin embargo, se obtiene como resultado que las dos variables no tienen relación significativa pues en la prueba Rho de Spearman se obtienen valores $> 0,05$ en la mayoría de correlaciones, por lo que ambas variables actúan como independientes.

Torres (2018) realiza una investigación con el objetivo de identificar el nivel de estrés laboral y su relación con el desempeño laboral en docentes de un distrito de Tarma. Usa una investigación con enfoque cuantitativo correlacional y diseño transversal. Para lo toma de datos utiliza el Test del estrés laboral de la OIT – OMS y un cuestionario adaptado al contexto educativo para medir el Desempeño de los Docentes, cuestionarios que se aplican a una población de 144 docentes preseleccionados a conveniencia, se determina que si existe una relación entre el nivel de estrés laboral y el desempeño laboral con sus diferentes dimensiones, aunque se presentan de diferente nivel demográficamente hablando. Al ser p-valor igual a 0,000 lo cual es menor al nivel de significancia de 0,005, valor que se presenta en todas las correlaciones de las variables, se desprende que la investigación tiene un grado de significancia aceptable.

De los estudios mencionados, se puede determinar que las organizaciones buscan la manera de realizar una evaluación del desempeño acorde a sus necesidades, problemática y en general, que se apegue a sus realidades particulares, con lo que puedan tener una información confiable para tomar decisiones que afecten positivamente la productividad, conociendo la verdadera situación del colaborador dentro de la organización. Para esto,

los diferentes métodos de evaluación son adaptables a la realidad de la empresa privada, sin embargo es más cerrada en el sector público a nivel del personal sujeto a la Ley del Servicio Público, donde el método de evaluación es estandarizado.

También se ha podido observar, que todas las investigaciones realizadas, buscan no solo medir el nivel de la evaluación del desempeño, sino que con sus resultados se proponen correctivos que a su vez deben estar estrechamente relacionados con otros estudios como es la detección del estrés laboral; complementar estas dos variables fundamentales, es una misión de la Dirección de Talento Humano para poder focalizar soluciones colectivas que de manera eficiente y eficaz se deban implementar para mejorar el desempeño laboral, lo que permitirá el logro organizacional.

En cuanto a la evaluación del desempeño, como lo señala la literatura, tiene objetivos claros y que al obtener los resultados de este proceso técnico se puede detectar las deficiencias que no permiten conseguir un nivel óptimo de productividad; entonces debe contrastarse con los detonantes que motivan un mal desempeño para realizar los correctivos. Como lo señala Chiavenato (2011) al mencionar la teoría de los dos factores de Herzberg (1966) que identifican las necesidades que deben ser atendidas desde el punto de vista higiénico y motivacional. Su atención oportuna y efectiva trae como consecuencia un mejoramiento en la satisfacción laboral, dando lugar a la mitigación del estrés del colaborador, combatiéndolo en beneficio del colaborador y como efecto positivo será un mejor desempeño laboral para beneficio de la organización (Llaneza, 2010).

3. Metodología

Por la naturaleza de la investigación, la metodología que se utilizó es de tipo descriptiva (Bustamante y Luna, 1996).

La investigación tiene un enfoque no experimental, con corte transversal, con la característica de facilitar la recolección de datos y sus resultados tabulados, servirán para combinar los factores estresantes de los colaboradores y que desencadenan negativamente en el buen desempeño del personal, dentro de los niveles jerárquicos de la empresa para diferenciarlos por comparación (Bustamante y Luna, 1996).

La unidad de análisis es la PYMES Resiflex-Duraflex de la ciudad de Quito y con cobertura nacional, empresa donde se aceptó la respectiva autorización, la misma que consta en Anexo 1.

La población objeto de estudio está definida por una muestra proporcional de trabajadores y ejecutivos de la empresa Resiflex-Duraflex con respecto a la totalidad del personal, utilizando el método de muestreo aleatorio estratificado Martínez (2000), que está compuesta por 140 personas, de los cuales 50 fueron encuestadas en el último trimestre del año 2017. Este dato es obtenido del área de Talento Humano de la empresa correspondiente al último censo realizado, donde la distribución del personal es conforme la Tabla 6:

Tabla 6.
Distribución de la población por nivel jerárquico

Nivel jerárquico	# Muestra	# Total
Administrativo (Gerentes)	9	15
Operativos (administrativos)	18	30
Operativo (ejecución)	23	53
Total Empleados	50	98

Fuente: Talento Humano - Resiflex-Duraflex S.A.

La confiabilidad de los instrumentos se mide creando una base de datos con la información obtenida de los cuestionarios aplicados, al programa SPSS v.24 utilizando el método del Alfa de Cronbach donde el valor más cercano a uno determina la confiabilidad del instrumento, esto quiere decir que al utilizarlo repetidamente, se conseguirá el mismo resultado válido (Bustamante & Luna, 1996).

Los instrumentos seleccionados para esta investigación son:

3.1. Ista21

Método mediante el cual se medirán los riesgos psicosociales, este instrumento de recolección de datos, está diseñado para identificar y evaluar la exposición a seis grupos de factores de riesgo psicosocial para la salud laboral. El cuestionario CoPsoQ-Ista21 ha demostrado coeficientes elevados de fiabilidad y validez, es utilizado para la identificación de factores de riesgos psicosociales en organizaciones dedicadas a todo tipo de actividad, como son las de servicios, fabricación, salud, etc. (ISTAS, 2003).

En este cuestionario, se aplica la escala de Likert de la siguiente manera:

0 = NUNCA. **1** = SOLO ALGUNA VEZ. **2** = ALGUNAS VECES. **3** = MUCHAS VECES. **4** = SIEMPRE.

Según Molinero (2015) los factores de riesgo psicosociales son evaluados en 15 dimensiones, en esta versión corta, para demostrar la prevalencia cuantitativa de la muestra, se detallan a continuación: Ritmo de trabajo, exigencias psicológicas emocionales, doble presencia, influencia, posibilidad de desarrollo, sentido del trabajo, calidad de liderazgo, previsibilidad, claridad de rol, conflicto de rol, inseguridad sobre el empleo, inseguridad sobre las condiciones de trabajo, confianza vertical, justicia.

Como lo indican Ceballos et al. (2016) el cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales en el trabajo denominado SUSEO-ISTAS 21, es validado con un alfa de Cronbach de 0,80, valor que según Llana (2010) quien al mencionar la fiabilidad de un instrumento indica “[...]cuando más se acerque el índice al extremo 1, mejor es la fiabilidad, considerando una fiabilidad respetable a partir de 0,80.” (p. 430).

3.2. Método de Escalas Gráficas

Se utiliza la batería denominada Escala Gráfica diseñada por la Dirección Regional de Salud Huánuco (2015) en la cual se miden 8 factores únicos: planificación, responsabilidad, iniciativa, oportunidad, calidad de trabajo, confiabilidad y discreción, relaciones interpersonales, y cumplimiento de la normas. Los niveles valorativos son distintos para cada factor con una escala Likert, donde I = 5, II = 4, III = 3, IV = 2, V = 1. En la tabulación de los resultados se obtendrá un rango de calificación cuantitativo equivalente a un rango de calificación cualitativa distribuida de la siguiente manera: entre 32-40 = EXCELENTE, entre 24-32 = MUY BUENO, entre 16-24 = BUENO, entre 8-16 = REGULAR, entre 0-8 = DEFICIENTE. Por lo tanto, el puntaje máximo no debe exceder de 40.

Por lo antes precisado, se determina que los beneficiarios de la presente investigación serán los propietarios de la empresa Resiflex-Duraflex S.A. y todos los niveles jerárquicos de la organización, pues los resultados de este trabajo investigativo permitirá a la empresa implementar

correctivos y mejoras a nivel de su cultura y desarrollo organizacional, incorporando estrategias desde la visión del equipo de trabajo y por lo tanto mejorar el enfoque y la calidad de los productos y servicios ofertados, como es la producción y comercialización de colchones y afines. A nivel de la comunidad científica se contribuye con el desarrollo de la investigación en temas relacionados con la administración y desarrollo del talento humano en Pequeñas y Medianas empresas (PYMES) en el Ecuador.

4. Análisis de los resultados

Resiflex - Duraflex S.A. es una empresa familiar con accionistas de origen francés, fue creada hace 35 años, se dedica a la fabricación de colchones, almohadas y otros productos como cobertores, camas bases, etc., adicionalmente se dedica a la comercialización de todas sus líneas. Al ser una empresa con experiencia en el ramo y en crecimiento, necesita que el área de Talento Humano asuma el reto de generar el protocolo familiar para la sucesión del liderazgo, profesionalización de los miembros familiares y el sistema de gestión de esos talentos para lograr una compatibilidad entre empresa y familia (Begoña, 2003).

Su centro de operaciones se encuentra en Quito, en la Panamericana Sur; en el parque industrial del sur, adicional cuenta con una bodega de distribución para la región costa. La decisión de iniciarse en uno de los parques industriales más completos del país, es por las grandes oportunidades y facilidades de intercambiar la materia prima y en general varios recursos que solo provee la demanda intersectorial, como es la tela de algodón nacional PINTEX, acero de alto carbono (Adelca e Ideal Alambrec), estos distritos industrializados dinamizan la producción (Arias y Villalta, 2009)

El proyecto inicia en febrero de 2016 con un almacén en el centro comercial el Recreo en Quito y hasta el momento ha realizado la apertura de 24 almacenes a nivel nacional, siendo uno de los más emblemáticos el almacén que se encuentra en el Mall del Pacífico en la ciudad de Manta; pues el referente de la empresa es el ejemplo de otras empresas que han subsistido por décadas, debido no solo a la calidad del producto sino también a la visión que se debe tener al considerar los cambios sociales, económicos y productivos, que impactan agresivamente, unas veces, y otras casi

imperceptibles, al sistema económico basado en el consumo (Faciabén, 2003).

Actualmente la empresa cuenta con 140 colaboradores, 60 personas conforman personal administrativo y 80 colaboradores el operativo. En lo que refiere al personal operativo lo conforman operadores de máquina, personal operativo en general; y, personal supervisor de área: armado, resortes, costura, corte, química y logística. Se evidencia la ubicación del personal en el Organigrama Estructural que posee la empresa, la misma que se mueve dentro de un mercado incierto, donde la incertidumbre del entorno dinámico y complejo, provoca la innovación espontánea como una necesidad de supervivencia y crecimiento a la vez (Muñoz y Córdón, 2002).

En el área administrativa se cuenta con las áreas de talento humano, departamento médico, seguridad industrial, departamento financiero contable, marketing, comercial y de adquisiciones, los mismos están dirigidos por jefaturas y gerencias; así mismo como parte del directorio se encuentra la gerencia general, director ejecutivo, vicepresidente ejecutivo y presidente ejecutivo cargos ocupados por los propietarios de la empresa. Es así como el orden jerárquico de mando familiar, coadyuva a que la empresa emerja en su intención de competir en el mercado, teniendo como fortaleza el sentido de pertenencia, propia de las empresas familiares que perduran en el mercado y que funcionan como una gran familia del tipo Clan (Cruz, 2016).

4.1. Resultados demográficos

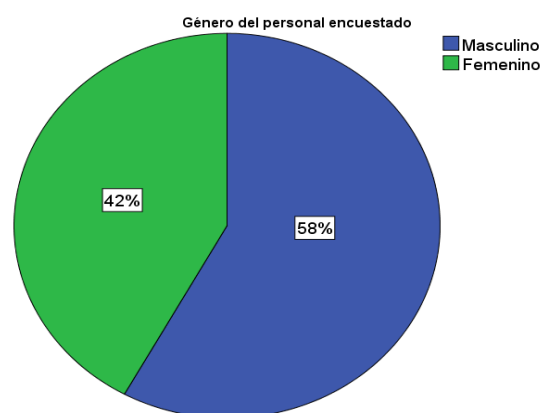


Gráfico 1. Género del personal encuestado. Fuente: Autora

En el Gráfico 1 se muestra la prevalencia del género del personal encuestado de la empresa Resiflex-Duraflex S.A., donde se observa que el

58% del personal encuestado es de género masculino y el 42% es de género femenino.

En el Tabla 7 se observa el rango de edad en el que el personal encuestado se encuentra: el 38% de individuos entre una edad de 19 y 29 años, con el 42% se observa que tienen una edad entre los 30 y 39 años, lo que indica que el personal encuestado de la empresa corresponde a una edad relativamente joven. Por otro lado, se observa que el 20% corresponde a una edad que oscila entre 40 años y más.

Tabla 7
Rango de edad del personal encuestado

RANGO EDAD	F	%	% válido	Porcentaje acumulado
Válido				
19 - 29	19	38,0	38,0	38,0
30 - 39	21	42,0	42,0	80,0
40 - 59	6	12,0	12,0	92,0
> a 59	4	8,0	8,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Autora

En la Tabla 8 se puede observar la frecuencia del tiempo de servicio que posee el personal encuestado, y en el Gráfico 3 se ratifica que el 62% del personal encuestado se encuentra en el rango de 0 años (menos de un año) hasta 5 años de servicio en la empresa, lo cual significa que de manera mayoritaria, el personal es nuevo. Del mismo modo se puede observar que el 22% de los encuestados se centra entre 6 y 10 años de servicio, lo cual representa un personal relativamente nuevo. Con valores menores al 9% se distribuye el personal que labora desde los 11 años en adelante.

Tabla 8
Frecuencias por rango de tiempo de servicio

	F	%	% válido	Porcentaje acumulado
Válido				
0 - 5	31	62,0	62,0	62,0
6 - 10	11	22,0	22,0	84,0
11 - 15	1	2,0	2,0	86,0
16 - 20	4	8,0	8,0	94,0
21 - 25	2	4,0	4,0	98,0
> a 26	1	2,0	2,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Autora

Con estos datos, se puede concluir que el personal es relativamente nuevo y con relación a

la edad del personal, se determina que es una empresa con una fuerza de trabajo compuesta de personal joven y en edad madura.

4.2. Estrés laboral en los diferentes niveles jerárquicos

A continuación, se muestran los resultados obtenidos de estrés laboral de acuerdo con los diferentes niveles jerárquicos, utilizando la batería Ista21 versión mediana que se compone de 38 preguntas, donde las preferencias son medidas con escala Likert con valores: 4 (Siempre), 3 (Muchas veces), 2 (algunas veces), 1 (Sólo alguna vez) y 0 (Nunca). Según ISTAS (2003) ésta herramienta sirve para medir 6 dimensiones psicosociales que se encuentran en el puesto de trabajo, evaluados por intervalos calificados como: verde.- que indica el nivel de exposición psicosocial más favorable para la salud; amarillo.- que representa el nivel de exposición intermedio; y, rojo.- que mide el nivel de exposición psicosocial más desfavorable para la salud. La puntuación más desfavorable representa las opciones escogidas con valor 4 y la más favorable para la salud es 0 (Apartados 1, 3 y 5), y al contrario, la puntuación más desfavorable es 0 y la más favorable para la salud es 4 (Apartados 2, 4 y 6)

Para mejor ilustración se presenta la Tabla 9 donde se demuestra la puntuación que puede alcanzarse por cada dimensión analizada y la medida considerada, es decir: **Verde:** nivel de exposición psicosocial más favorable para la salud; **Amarillo:** nivel de exposición psicosocial intermedio; y **Rojo:** nivel de exposición psicosocial más desfavorable para la salud.

Tabla 9
Escala de puntuación por dimensión psicosocial

#	Dimensión Psicosocial	Puntuaciones población encuestada		
		Verde	Amarillo	Rojo
1	Exigencias psicológicas	De 0 a 7	De 8 a 10	De 11 a 24
2	Trabajo activo y posibilidades de desarrollo (influencia, desarrollo de habilidades, control sobre los tiempos)	De 40 a 26	De 2 a 5	De 20 a 0
3	Inseguridad	De 0 a 1	De 2 a 5	De 6 a 16
4	Apoyo social y calidad de Liderazgo	De 40 a 29	De 28 a 24	De 23 a 0
5	Doble presencia	De 0 a 3	De 4 a 6	De 7 a 16
6	Estima	De 16 a 13	De 12 a 11	De 10 a 0

Fuente: (ISTAS, 2003)

La Tabla 10 describe el coeficiente de confiabilidad del instrumento ISTAS21, utilizando el coeficiente Alfa de Cronbach, el cual mide la consistencia interna del instrumento. Para llegar a una validez cercana a 1, que en este estudio llega a ,873 que tiene una validez consistente y aceptable, se excluyeron los Ítems correspondientes al apartado Inseguridad (ItemIN17, ItemIN18, ItemIN19, ItemIN20), de la dimensión Exigencias Psicológicas se excluyeron ItemES06; de la dimensión Doble Presencia se excluyeron el ItemDP31, ItemDP32, ItemDP38.

Tabla 10.
Escala de confiabilidad Alfa de Cronbach Ista21

		N	%
Casos	Válido	50	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	50	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,873	30

Fuente: Autora

Se procede a determinar la conducta de la variable estrés laboral de manera jerárquica, para observar si existen similitudes sobre la percepción de los colaboradores que conforman la organización. De esta manera, se planteó tres niveles jerárquicos para el análisis respectivo: 1) Administrativos (Gerentes).- que se refiere al personal que tiene a su cargo el mando gobernante (gerentes) y quienes tienen a su cargo personal en diferentes áreas de estructura organizacional (Jefaturas y Coordinaciones). 2) Operativos (Administrativos).- es el personal que se dedica a los procesos burocráticos de la empresa y de gestión en publicidad y ventas. 3) Operativos (Ejecución).- se compone por el personal que labora en la planta de fabricación, y que se dedica a la elaboración del producto objeto del negocio.

Según lo que se puede observar en las Tablas 11, 12 y 13, la dimensión Inseguridad se presenta como el común denominador de la exposición de riesgo psicosocial más desfavorable para la salud por encontrarse en un nivel Rojo con el 100% en el nivel Administrativos (Gerentes) el 83,3% en el nivel Operativos (Administrativos) y 100% en el nivel Operativos (Ejecución). Otra dimensión que se presenta con alto riesgo de estrés es la Estima

con el 100% en el nivel Administrativos (Gerentes), el 88,9% en el nivel Operativos (Administrativos) y el 95,7% en el nivel Operativos (Ejecución). Por último, la dimensión de riesgo psicosocial Exigencias psicológicas demuestra también que más de la mitad de los encuestados de todos los niveles jerárquicos perciben, seguidamente de las dos anteriores analizadas, es la que también coincide en su prevalencia, pues con el 77,8% se presenta con el nivel Administrativos (Gerentes), el 72,2% se observa en el nivel Operativos (Administrativos) y en el nivel Operativos (Ejecución) se obtiene un 78,2%. Solamente la dimensión Trabajo activo y posibilidad de desarrollo tiene una puntuación menor a la mitad del personal del nivel jerárquico Operativos (Administrativos) con el 33,3% y en nivel Operativos (Ejecución) con el 34,8%, pero en el nivel Administrativos (Gerente) también pasa la mitad de los encuestados con el 55,6%.

Tabla 11
Nivel de riesgos psicosociales: Ad. (Gerentes)

Nº DE RIESGO PSICOSOCIAL	DIMENSIÓN	Rojo		Amarillo		Verde		TOTALES	
		fi	%	fi	%	fi	%	Σfi	Σ%
1	Exigencias psicológicas	7	77,8	2	22,2	0	0,0	9	100%
2	Trabajo activo y posibilidad de desarrollo	5	55,6	4	44,4	0	0,0	9	100%
3	Inseguridad	9	100,0	0	0,0	0	0,0	9	100%
4	Apoyo social y calidad de liderazgo	5	55,6	4	44,4	0	0,0	9	100%
5	Doble presencia	6	66,7	3	33,3	0	0,0	9	100%
6	Estima	9	100,0	0	0,0	0	0,0	9	100%

Fuente: Autora

Tabla 12
Nivel de riesgos psicosociales: Operativos (Administrativos)

Nº DE RIESGO PSICOSOCIAL	DIMENSIÓN	Rojo		Amarillo		Verde		TOTALES	
		fi	%	fi	%	fi	%	Σfi	Σ%
1	Exigencias psicológicas	13	72,2	2	11,1	3	16,7	18	100%
2	Trabajo activo y posibilidad de desarrollo	6	33,3	6	33,3	6	33,3	18	100%
3	Inseguridad	15	83,3	3	16,7	0	0,0	18	100%
4	Apoyo social y calidad de liderazgo	9	50,0	6	33,3	3	16,7	18	100%
5	Doble presencia	13	72,2	4	22,2	1	5,6	18	100%
6	Estima	16	88,9	1	5,6	1	5,6	18	100%

Fuente: Autora

Tabla 13
Nivel de riesgos psicosociales: Operativos (Ejecución)

Nº	DIMENSIÓN DE RIESGO PSICOSOCIAL	[Red]		[Yellow]		[Green]		TOTALES	
		fi	%	fi	%	Fi	%	Σfi	Σ%
1	Exigencias psicológicas	18	78,3	3	13,0	2	8,7	23	100%
2	Trabajo activo y posibilidad de desarrollo	8	34,8	5	21,7	10	43,5	23	100%
3	Inseguridad	23	100,0	0	0,0	0	0,0	23	100%
4	Apoyo social y calidad de liderazgo	14	60,9	4	17,4	5	21,7	23	100%
5	Doble presencia	14	60,9	9	39,1	0	0,0	23	100%
6	Estima	22	95,7	1	4,35	0	0,0	23	100%

Fuente: Autora

4.3. Desempeño laboral en los diferentes niveles jerárquicos

La Tabla 14 presenta el coeficiente de fiabilidad del instrumento de evaluación de desempeño, indicando que existe una apropiada consistencia interna entre los ítems de la escala, obteniendo un valor de ,891.

Tabla 14
Alfa de Cronbach del instrumento MINSA

		N	%
Casos	Válido	50	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	50	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,891	8

Fuente: Autora

Para efectos de la valoración de la medición de la evaluación del desempeño, en la Tabla 15 se visualiza el valor de los ítems que componen la escala de Likert para el presente formulario, se detalla a continuación con colores utilizados en los gráficos estadísticos que se deben interpretar en la escala del 1 al 5, donde 5 es la mejor calificación al desempeño, 3 es la nota intermedia y 1 es una percepción negativa del desempeño.

Tabla 15
Escala Likert, valores de percepción del 1 al 5 asignando un color como referencia.

NIVELES VALORATIVOS				
5	4	3	2	1
Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Deficiente

Elaboración propia

En las tablas N° 16, 17 y 18 se muestra el resultado de la evaluación del desempeño, calificado por niveles jerárquicos, encontrando que el factor **Planificación** que califica la capacidad para elaborar, ejecutar y evaluar el trabajo propio y del personal a su cargo, así como la habilidad para racionalizar los recursos asignados, tiene su mejor calificación como EXCELENTE pero solo a nivel Administrativos (Gerentes) con el 55,6% del personal, en el nivel Operativos (Administrativos) es evaluado el 33,3% del personal con calificación de DEFICIENTE seguido del 22,2% del personal con calificación EXCELENTE. En el nivel jerárquico, Operativos (Ejecución) la calificación de EXCELENTE la obtiene el 39,1% del personal seguido de REGULAR con el 26,1% de lo evaluados. Se observa que las calificaciones son muy variadas en cada nivel jerárquico, pero la mayor parte del personal no haría un trabajo que permita un máximo provecho de los recursos financieros, tecnológicos, materiales y humanos. En el factor **Responsabilidad** que califica el compromiso que asume el evaluado a fin de cumplir oportuna y adecuadamente con las funciones encomendadas, se observa que en el nivel Administrativos (Gerentes) y el nivel Operativos (Administrativos), más de la mitad de los evaluados 66,7% y 55,6% respectivamente, tienen una calificación de MUY BUENA y 39,1% del personal del nivel Operativo (Ejecución) obtiene una calificación de MUY BUENA. En los tres niveles jerárquicos no se registra personal evaluado con DEFICIENTE, sin embargo, en los tres niveles jerárquicos analizados, se observa que entre el 21,7% y el 22,2% del personal obtiene REGULAR. En el factor **Iniciativa** que califica el grado de la actuación laboral espontánea sin necesidad de instrucciones y supervisión, generando nuevas soluciones ante los problemas de trabajo con originalidad, se muestra que la mayor calificación es de MUY BUENO con el 44,4% del personal del nivel Administrativos (Gerentes), el 33,3% del personal del nivel Operativos (Administrativos) y el 39,1% del personal del nivel jerárquico Operativos (Ejecución). En el nivel Administrativos (Gerentes), se observa que el 44,4% obtiene una calificación de REGULAR dato que se contrapone a una de las características intrínsecas de un Gerente eficiente (Goleman, 2013). En el factor **Oportunidad** que califica el cumplimiento de plazos en la ejecución de los trabajos encomendados, se observa una prevalencia en la

calificación EXCELENTE, con el 44,4% del personal del nivel Administrativos (Gerentes), el 33,3% del nivel Operativos (Administrativos) y 47,9% del personal del nivel Operativos (Ejecución). La calificación de REGULAR la obtiene el 27,8% del personal del nivel Operativos (Administrativos) y 17,4% el personal del nivel Operativos (Ejecución) y 11,1% del personal del nivel Administrativos (Gerentes) obtiene DEFICIENTE, porcentajes más altos entre las calificaciones más bajas. En el factor **Calidad del Trabajo** que califica la incidencia de aciertos y errores, consistencia, precisión y orden en la presentación del trabajo encomendado, se observa que en el nivel Administrativos (Gerentes) el 77,8% del personal evaluado obtiene una calificación de MUY BUENO, pero menos de la mitad del personal del nivel Operativos (Administrativos) y nivel Operativos (Ejecución) obtiene una calificación de MUY BUENO, esto es el 44,4% y 47,9% respectivamente. En el factor **Confiabilidad y Discreción** que califica el uso adecuado de la información que por el puesto o las funciones que desempeña, deben conocer y guardar reserva, se observa que en el nivel Administrativos (Gerentes) la calificación es BUENA con el 55,6% de su personal, así mismo en el nivel Operativos (Administrativos) y nivel Operativos (Ejecución) la calificación con más frecuencia es BUENA, pero menos de la mitad del personal con el 33,3% y 43,5% respectivamente; Sin embargo, se observa una tendencia a obtener mayor calificación pues con el 33,3% se determina que el personal del nivel Administrativos (Gerentes) obtiene una nota de EXCELENTE, el 33,3% del personal del nivel Operativos (Administrativos) obtiene MUY BUENO, y el 39,2% del personal del nivel Operativos (Ejecución) obtiene una calificación e EXCELENTE. Estos resultados indican que el personal reconoce la información que puede proporcionar a terceros sin cometer indiscreciones involuntarias. En el factor **Relaciones Interpersonales** que califica la interrelación personal y la adaptación al trabajo en equipo, se observa que el 44,4% del personal del nivel Administrativos (Gerentes) obtiene una calificación de BUENA; en contraste, de la calificación obtenida en el nivel Operativos (Administrativos) y en el nivel Operativos (Ejecución) donde el personal obtiene una calificación de MUY BUENO con el 50% y 43,5% de los evaluados, es decir en estos dos niveles se mantiene un equilibrio emocional y buenos

modales en todo momento, asunto que debe mejorar en todos los nivel jerárquicos de la institución. En el factor **Cumplimiento de las normas** que califica el cumplimiento de las normas de la empresa (Reglamento Interno de Trabajo, Procedimientos, Instructivos y otros.), se observa que en el nivel Administrativos (Gerentes) se obtiene una calificación de REGULAR con el 66,7% de su personal, y en el nivel Operativos (Administrativos) el 55,6% del personal obtiene EXCELENTE y en el nivel Operativos (Ejecución) el 39,1% también obtiene una calificación de EXCELENTE.

Tabla 16
*Evaluación del Desempeño por factores:
Nivel Administrativo (Gerentes)*

CALIFICACIÓN	5		4		3		2		1	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Planificación	5	55,6	0	0,0	2	22,2	1	11,1	1	11,1
Responsabilidad	0	0,0	6	66,7	1	11,1	2	22,2	0	0,0
Iniciativa	0	0,0	4	44,4	1	11,1	4	44,4	0	0,0
Oportunidad	4	44,4	1	11,1	3	33,4	0	0,0	1	11,1
Calidad	0	0,0	7	77,8	2	22,2	0	0,0	0	0,0
Confiabilidad	3	33,3	1	11,1	5	55,6	0	0,0	0	0,0
Relaciones	0	0,0	3	33,4	4	44,4	2	22,2	0	0,0
Cumplimiento	1	11,1	1	11,1	1	11,1	6	66,7	0	0,00

Fuente: Autora

Tabla 17
*Evaluación del Desempeño por factores:
Nivel Operativo (Administrativos)*

CALIFICACIÓN	5		4		3		2		1	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Planificación	4	22,2	1	5,6	4	22,2	3	16,7	6	33,3
Responsabilidad	2	11,1	10	55,6	2	11,1	4	22,2	0	0,0
Iniciativa	1	6,6	6	33,3	6	33,3	3	16,7	2	11,1
Oportunidad	6	33,3	1	5,6	3	16,7	5	27,8	3	16,7
Calidad	0	0,0	8	44,4	8	44,4	2	11,2	0	0,0
Confiabilidad	5	27,8	6	33,3	6	33,3	0	0,0	1	5,6
Relaciones	1	5,6	9	50,0	3	16,6	3	16,7	2	11,1
Cumplimiento	10	55,6	0	0,0	5	27,7	1	5,6	2	11,1

Fuente: Autora

Tabla 18

*Evaluación del Desempeño por factores:
Nivel Operativo (Ejecución)*

CALIFICACIÓN	5		4		3		2		1	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Planificación	9	39,1	1	4,3	3	13,1	6	26,1	4	17,4
Responsabilidad	4	17,5	9	39,1	5	21,7	5	21,7	0	0,0
Iniciativa	2	8,7	9	39,1	6	26,1	2	8,7	4	17,4
Oportunidad	11	47,9	2	8,7	3	13,0	4	17,4	3	13,0
Calidad	1	4,3	11	47,9	10	43,5	0	0,0	1	4,3
Confiabilidad	9	39,2	3	13,0	10	43,5	0	0,0	1	4,3
Relaciones	0	0,0	10	43,5	7	30,5	5	21,7	1	4,3
Cumplimiento	9	39,1	2	8,7	6	26,2	5	21,7	1	4,3

Fuente: Autora

En las tablas 19, 20 y 21 se muestran el resultado de la evaluación del desempeño por calificación general obtenida por cada nivel jerárquico, donde el nivel Administrativos (Gerentes) alcanza una calificación general de MUY BUENO con el 44,4% del su personal evaluado, seguido de una calificación de EXCELENTE para el 33,3% de su personal. Por otro lado, en el nivel Operativos (Administrativos) se muestra que el 33,3% del personal alcanza una nota de MUY BUENO, por otro lado el 33,3% obtiene BUENO, seguido del 22,2% del personal que obtiene una calificación de EXCELENTE. Para finalizar, en el nivel Operativos (Ejecución), el 34,8% de su personal obtiene una calificación de EXCELENTE, seguido del 30% con calificación de MUY BUENO y el 26,1% del personal llega a obtener una calificación de BUENO.

De manera general, se observa que la tendencia es obtener una calificación entre BUENA, MUY BUENA y EXCELENTE, donde MUY BUENA tiene mayor prevalencia en el nivel Administrativos (Gerentes) y en el nivel Operativos (Administrativos), pero en el nivel Operativos (Ejecución), el personal alcanza una calificación de EXCELENTE.

Tabla 19

Resultado general de la evaluación del desempeño: Nivel Administrativo (Gerentes)

CALIFICACIÓN	F	%	% válido	Porcentaje acumulado
Válido Regular	1	11,1	11,1	11,1
Bueno	1	11,1	11,1	22,2
Muy bueno	4	44,4	44,4	66,7

Excelente	3	33,3	33,3	100,0
Total	9	100,0	100,0	

Fuente: Autora

Tabla 20

Resultado general de la evaluación del desempeño: Nivel Operativo (Administrativo)

CALIFICACIÓN	F	%	% válido	Porcentaje acumulado
Válido Regular	2	11,1	11,1	11,1
Bueno	6	33,3	33,3	44,4
Muy bueno	6	33,3	33,3	77,8
Excelente	4	22,2	22,2	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Fuente: Autora

Tabla 21

Resultado general de la evaluación del desempeño: Nivel Operativo (Ejecución)

CALIFICACIÓN	F	%	% válido	Porcentaje acumulado
Válido Regular	2	8,7	8,7	8,7
Bueno	6	26,1	26,1	34,8
Muy bueno	7	30,4	30,4	65,2
Excelente	8	34,8	34,8	100,0
Total	23	100,0	100,0	

Fuente: Autora

4.4. Correlación entre Riesgo Psicosocial y Desempeño por niveles jerárquicos.

Como lo indica Hernández, Fernández, y Baptista (2010) el coeficiente Rho de Spearman, es una medida para variables en un nivel de medición ordinal. Por otro lado, Mondragón (2014) indica que el coeficiente de correlación de Spearman permite determinar la dependencia o independencia de dos variables aleatorias. Tiene un rango de significancia desde -1.0 hasta +1.0, donde los valores cercanos a +1.0 indica fuerte asociación positiva, ambas variables suben; y, en valores cercanos a -1.0 hay fuerte asociación negativa y se describe como el aumento de un rango pero el otro decrece (Mondragón, 2014).

En la Tabla 22 se puede observar que en el análisis de los factores de riesgo psicosocial versus el desempeño laboral en administrativos gerentes, se evidenció que solo el factor Trabajo activo muestra una relación estadísticamente positiva y significativa con el factor Planificación

de la Evaluación del Desempeño. De igual forma, el factor Apoyo social muestra una relación estadísticamente positiva y significativa con el factor Confiabilidad y Discreción de la Evaluación del Desempeño. Los restantes factores no mostraron tener asociaciones estadísticamente significativas.

En la Tabla 23 se puede observar que en el análisis de los factores de riesgo psicosocial versus el desempeño laboral en el nivel Operativos (Administrativos), se evidenció que solo el factor Estima muestra una relación estadísticamente negativa moderada y significativa versus el factor Relaciones Interpersonales de la Evaluación del Desempeño. Los restantes factores no mostraron tener asociaciones estadísticamente significativas.

En la Tabla 24 se realiza el análisis de los factores de riesgo psicosocial versus el desempeño laboral del personal que labora en el nivel Operativos (Ejecución), se evidenció que solo el factor Doble presencia muestra una relación estadísticamente negativa moderada y significativa con el factor Confiabilidad y discreción de la Evaluación del Desempeño. Los restantes factores no mostraron asociaciones estadísticamente significativas.

Tabla 22
Correlación entre Riesgo Psicosocial y Desempeño Laboral (Administrativos – Gerentes)

			Planificación	Responsabilidad	Iniciativa	Oportunidad	Calidad del trabajo	Confiabilidad y discreción	Relaciones interpersonales	Cumplimiento de las normas
Rho de Spearman	Dimensión Psicosocial Exigencias Psicológicas	Coefficiente de correlación	,171	,371	-,113	,385	,357	,463	,443	,184
		Sig. (bilateral)	,660	,325	,771	,306	,345	,210	,233	,635
		N	9	9	9	9	9	9	9	9
	Dimensión Trabajo activo y posibilidades de desarrollo	Coefficiente de correlación	,763*	,569	,569	,138	,478	0,000	,463	,257
		Sig. (bilateral)	,017	,110	,110	,723	,193	1,000	,210	,504
		N	9	9	9	9	9	9	9	9
	Dimensión Inseguridad	Coefficiente de correlación	-,302	-,082	-,375	-,437	-,189	-,306	,073	-,244
		Sig. (bilateral)	,430	,834	,320	,239	,626	,423	,852	,527
		N	9	9	9	9	9	9	9	9
	Dimensión Apoyo social y calidad de liderazgo	Coefficiente de correlación	,095	,569	,190	,461	,478	,775*	,463	,257
		Sig. (bilateral)	,807	,110	,625	,212	,193	,014	,210	,504
		N	9	9	9	9	9	9	9	9
	Dimensión Doble presencia	Coefficiente de correlación	,352	,273	,300	,146	,189	0,000	,098	,108
		Sig. (bilateral)	,353	,478	,433	,708	,626	1,000	,803	,781
		N	9	9	9	9	9	9	9	9
	Dimensión Estima	Coefficiente de correlación	,302	,082	,375	,437	,189	,306	,439	-,325
		Sig. (bilateral)	,430	,834	,320	,239	,626	,423	,237	,393
		N	9	9	9	9	9	9	9	9

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Tabla 23
Correlación entre Riesgo Psicosocial y Desempeño Laboral (Operativos - Administrativos)

			Planificación	Responsabilidad	Iniciativa	Oportunidad	Calidad del trabajo	Confiabilidad y discreción	Relaciones interpersonales	Cumplimiento de las normas
Rho de Spearman	Dimensión	Coeficiente de correlación	,186	-,392	,089	-,153	-,245	-,213	-,296	-,230
	Exigencias Psicológicas	Sig. (bilateral)	,460	,108	,726	,546	,326	,395	,233	,359
		N	18	18	18	18	18	18	18	18
	Dimensión	Coeficiente de correlación	,223	,290	-,020	,210	-,072	,076	-,092	-,241
	Trabajo activo y posibilidades de desarrollo	Sig. (bilateral)	,373	,243	,936	,402	,776	,765	,718	,336
		N	18	18	18	18	18	18	18	18
	Dimensión	Coeficiente de correlación	-,385	-,381	-,254	-,208	-,221	-,211	-,077	-,048
	Inseguridad	Sig. (bilateral)	,114	,118	,309	,408	,377	,400	,761	,850
		N	18	18	18	18	18	18	18	18
	Dimensión	Coeficiente de correlación	-,003	,266	-,005	,037	-,011	-,158	-,020	-,087
	Apoyo social y calidad de liderazgo	Sig. (bilateral)	,989	,286	,983	,885	,965	,531	,937	,732
		N	18	18	18	18	18	18	18	18
	Dimensión	Coeficiente de correlación	,121	,184	,199	,134	,259	-,100	-,116	,065
	Doble presencia	Sig. (bilateral)	,633	,466	,429	,596	,298	,692	,647	,797
		N	18	18	18	18	18	18	18	18
	Dimensión	Coeficiente de correlación	,255	,150	,137	-,246	,092	-,150	-,475*	-,341
	Estima	Sig. (bilateral)	,306	,551	,589	,325	,718	,553	,046	,167
		N	18	18	18	18	18	18	18	18

* La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Tabla 24

Correlación entre Riesgo Psicosocial y Desempeño Laboral (Operativos - Ejecución)

			Planificación	Responsabilidad	Iniciativa	Oportunidad	Calidad del trabajo	Confiabilidad y discreción	Relaciones interpersonales	Cumplimiento de las normas
Rho de Spearman	Dimensión Psicosocial Exigencias Psicológicas	Coeficiente de correlación	-,174	-,017	-,213	-,239	-,102	-,258	-,254	-,045
		Sig. (bilateral)	,428	,939	,328	,272	,643	,234	,242	,840
		N	23	23	23	23	23	23	23	23
	Dimensión Trabajo activo y posibilidades de desarrollo	Coeficiente de correlación	-,088	,020	,012	-,218	-,101	-,055	-,275	,067
		Sig. (bilateral)	,689	,927	,955	,317	,645	,803	,205	,761
		N	23	23	23	23	23	23	23	23
	Dimensión Inseguridad	Coeficiente de correlación	-,201	,168	,151	,342	,196	,382	,308	,353
		Sig. (bilateral)	,357	,444	,492	,110	,369	,072	,152	,098
		N	23	23	23	23	23	23	23	23
	Dimensión Apoyo social y calidad de liderazgo	Coeficiente de correlación	-,226	-,136	-,117	,008	-,125	-,127	-,152	-,099
		Sig. (bilateral)	,299	,536	,595	,971	,571	,565	,488	,654
		N	23	23	23	23	23	23	23	23
	Dimensión Doble presencia	Coeficiente de correlación	-,119	-,189	-,196	,007	-,119	-,486*	-,129	-,239
		Sig. (bilateral)	,588	,387	,369	,974	,587	,019	,558	,272
		N	23	23	23	23	23	23	23	23
	Dimensión Estima	Coeficiente de correlación	-,185	,067	-,285	,103	-,196	-,104	-,068	-,185
		Sig. (bilateral)	,399	,761	,187	,641	,369	,636	,756	,398
		N	23	23	23	23	23	23	23	23

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

4.5. Discusión

El propósito de la presente investigación fue determinar la relación entre estrés laboral y desempeño en el trabajo de los empleados de la empresa Resiflex-Duraflex S.A., en primer lugar, se analizó los resultados obtenidos en cada variable y sus factores, como es el estrés laboral en los diferentes niveles jerárquicos, así como el desempeño laboral del personal. Por último, se determinó la relación entre los factores de la variable estrés laboral y la variable desempeño laboral de los empleados, determinándose que el objetivo del estudio si se pudo cumplir, pues se encontró que debido a la particularidad de la situación actual de la empresa, el estrés laboral no incidió negativamente en el desempeño de los empleados-

Para la obtención de datos empíricos se utilizó el cuestionario ISTAS21 el cual permitió identificar los estresores en la muestra del estudio. El análisis de fiabilidad realizado para esta escala de medida reportó un Alfa de Cronbach de ,873. Así mismo, se utilizó el formulario MINSa para evaluar el desempeño, el cual reportó un Alfa de Cronbach de ,891. De esta manera se determina que los dos instrumentos son fiables para la presente investigación.

Se ha demostrado que el estrés laboral, no tiene influencia en el desempeño laboral de los empleados de la empresa Resiflex-Duraflex S.A. de una manera significativa, por lo tanto ambas variables son independientes.

Estos resultados son compatibles con lo encontrando por Palomino (2017) quien realiza un estudio sobre estrés laboral y desempeño laboral. Al igual que en la presente investigación, encuentra que existe altos niveles de estrés laboral con el 81,3% (nivel y alto nivel), y el nivel de desempeño laboral se encuentra con una calificación de BUENO con el 53,1% de su personal, seguido del 15,6% con MUY BUENO y el 12,5% DESTACADO.

En la presente investigación, se encontró que la variable estrés laboral versus desempeño laboral se presentan como independientes, ya que las diferentes correlaciones entre las dimensiones que mide cada instrumento, dan como resultado una correlación de Rho de Spearman sin significación, lo que contrasta con la investigación realizada por Paipay (2017) en la que se evidenció que no existía correlación entre las variables y concluyendo que las variables son

independientes. Este hallazgo contrasta con lo referido por Llana (2010) al indicar que los modelos de estrés laboral DC y ERI permiten determinar los niveles de estrés y su influencia, pero que las particularidades de cada empresa evidenciarán resultados no típicos.

Los resultados obtenidos también señalan que en los tres niveles jerárquicos, no se ha encontrado una correlación significativa en la mayoría de las combinaciones entre los factores de la variable riesgos psicosociales versus los factores de la variable desempeño laboral. Otros estudios encuentran resultados similares, donde el estrés laboral y el desempeño son variables independientes, debiendo explicarse el fenómeno con un análisis que permita observar las particularidades de la empresa evaluada (Paipay 2017; Mondragón, 2014).

Al realizar el análisis por niveles jerárquicos se observa que en el nivel Administrativos (Gerentes), se demostró una correlación positiva entre la dimensión Trabajo activo y posibilidad de desarrollo, que corresponde a la variable factores de riesgo psicosocial y el factor Planificación de la variable Evaluación del desempeño. La relación es directa entre estos dos factores, es decir, si se mejora la puntuación del trabajo activo en cuanto a personas con mejor percepción de la influencia que tienen sobre las decisiones, el desarrollo de sus habilidades y el control de los tiempos en la ejecución de su trabajo, dará como consecuencia, que más personas puedan tener una mayor capacidad para elaborar, ejecutar y evaluar su propio trabajo, lo cual representaría que más empleados sea evaluados como EXCELENTES. Por otro lado, la dimensión Apoyo social y calidad de liderazgo también refirió una correlación positiva y significativa con el factor Confiabilidad y discreción de la variable Desempeño Laboral, por lo que si se mejora la percepción en cuanto al apoyo de los superiores y compañeros, además de definir correctamente las tareas, provocará que se eleve el número de personas con mayor probabilidad de obtener mejores calificaciones en la evaluación de su desempeño pues conocerá sobre el buen uso de la información generada en su trabajo por las funciones que realiza.

En el caso del nivel Operativos (Administrativos) se presenta una correlación inversa entre la dimensión de riesgo psicosocial "Estima" versus el factor Relaciones Interpersonales de la variable Desempeño laboral. Por lo que, elevar el número

de personas que perciban una mejora en el buen trato, por parte de los superiores y compañeros de trabajo, así como el trato justo y equitativo de las autoridades, significará que menos personas obtengan calificaciones en el factor Relaciones Interpersonales de la evaluación del desempeño laboral.

Así como en el caso del nivel Operativos (Administrativos) y en el nivel Operativos (Ejecución), se encontró una correlación inversa entre la dimensión de riesgo psicosocial Doble Presencia versus el factor Confiabilidad y Discreción de la variable Desempeño Laboral. Es decir, el disminuir el número de personas que se encuentran afectadas por la doble carga de trabajo incompatible, entre el hogar y la empresa, provocará que más personas puedan obtener una calificación superior a BUENO en el desempeño laboral.

En contraste con la presente investigación, Silva (2016) realiza una investigación con método no experimental, con diseño descriptivo correlacionar y una muestra aleatoria simple de 68 trabajadores (de 82) de una Red de Salud en Perú. Para medir el estrés laboral utiliza el instrumento Maslach Burnout Inventor y para calificar la evaluación del desempeño usa el formulario MINSa. Al contrario de la presente investigación, el estudio encuentra una relación significativa entre el desgaste laboral y el desempeño de los trabajadores.

5. CONCLUSIONES

Se obtuvo la medición de los niveles de estrés laboral por nivel jerárquico, donde las dimensiones Inseguridad y Estima, son las más afectadas en los tres niveles, lo que les sitúa en rojo dentro de la semaforización de alerta de los riesgos psicosociales que deben ser atendidos por los administradores, y que significa que el nivel de exposición psicosocial es más desfavorable para la salud, provocando síntomas como la irritabilidad y mal humor, trastornos del sueño, absentismo familiar, consumo de sustancias nocivas para la salud, automedicación, en general se presentará una tendencia a enfermar por hipertensión arterial, úlceras gástricas, presencia de cardiopatías y trastornos ansioso depresivos, entre otros (Llaneza, 2010).

Se consiguió medir la calificación de las dimensiones de la evaluación del desempeño del personal que compone los tres niveles jerárquicos, donde se verifica que el nivel

Administrativos (Gerentes) y el nivel Operativos (Administrativos) obtienen una calificación de MUY BUENA de manera mayoritaria, y nivel Operativos (Ejecución) alcanza una calificación de EXCELENTE.

Este estudio ha demostrado que se puede determinar qué dimensiones de riesgo psicosocial son las que más provocan estrés laboral en el personal que labora en los tres niveles jerárquicos de la empresa, encontrándose que las dimensiones Inseguridad, Estima y Exigencias psicológicas, en ese orden de mayor afectación, son las que más influyen negativamente en el personal. Si bien la literatura asegura que el primer factor de estrés que influye en el trabajo, es el relacionado con el impacto de las relaciones interpersonales con un compañero o grupo de personas del trabajo, en el presente estudio, se observa que los factores más influyentes en esta empresa, son los intrínsecos del trabajo, es decir, los que están directamente a cargo de la empresa y que sus decisiones influyen directamente en la estabilidad laboral.

Se comprobó que la variable desempeño laboral no tiene relación con las variables que miden las dimensiones de los riesgos psicosociales que actúan como agentes estresores. Existe un elevado nivel de estrés en la organización, sin embargo, no hay una afectación significativa en las calificaciones de la evaluación del desempeño, pues la tendencia es que la mayoría del personal evaluado, alcanza calificaciones de excelente y muy bueno en su desempeño. Este hallazgo guarda relación con el modelo ERI donde la amenaza a la estabilidad laboral se hace latente, se podría observar un elevado estrés laboral por la tensión existente, pero encontrarse un rendimiento en el trabajo aceptable, debido al gran esfuerzo que realiza el personal para cumplir su trabajo para no perderlo, logrado incluso calificaciones altas en su desempeño laboral (Chiavenato, 2009).

6. RECOMENDACIONES

La incidencia que tiene el estrés en el desempeño laboral no ha sido significativa, pero los resultados de riesgo psicosocial fueron altos, por lo que se recomienda que se implemente medidas preventivas para disminuir el estrés en el trabajo como son: 1) Revisar la cantidad de trabajo que se entrega al personal, verificando su capacidad instalada para cumplirlo a tiempo y bien realizado; 2) Implantar la rotación de trabajo

para evitar la monotonía y repetición de las labores, evitando accidentes de trabajo por exceso de confianza; 3) Dar seguimiento a las pausas técnicas y tiempos muertos, para disminuir el absentismo y entregar permisos mejorando su efectividad; 4) Se haga posible la instauración de una cultura organizacional participativa para la toma de decisiones; 5) Realizar programas de esparcimiento para compartir y mejorar las relaciones interpersonales y de confianza; 6) Se realice una reingeniería de procesos para identificar actividades innecesarias o normativa obsoleta para que las reglas sean claras para las partes; 7) Mejorar el nivel de conocimiento y experticia en temas de liderazgo para evitar el autoritarismo que se presenta como reacción a la falta de comunicación entre subalternos y mandos de dirección, 8) Empoderar al personal sin necesidad de fomentar la competencia entre compañeros, logrando un mejor clima laboral para todos; 9) Crear ambientes compartidos, sin atentar la seguridad y el sigilo documental, para evitar el trabajo de personas de manera aislada; 10) Mejorar las políticas de gobierno corporativo y ética organizacional; 11) Garantizar la estabilidad laboral generando confianza y liderazgo ejemplar para una mejor motivación del personal; 12) Erradicar posibles brotes de sectarismos profesionales, étnicos u otros que puedan perjudicar el ambiente de trabajo; 13) Analizar procedimientos administrativos que compatibilicen la vida laboral y la personal de la gente.

También se recomienda que se realice un seguimiento a los valores obtenidos en este trabajo, para medir las mejoras que se puedan obtener en el siguiente semestre del año, evaluando la efectividad de las estrategias que se adopten para mitigar el estrés laboral y obtener un mejor desempeño en el trabajo.

Implementar el proceso de evaluación del desempeño que se ajuste a la realidad de la empresa y de manera objetiva para las diferentes áreas existentes, para reducir la subjetividad de la valoración del empleado.

7. Bibliografía

- Acedo González, F. J. (2003). *Los factores subjetivos e institucionales en el proceso de internacionalización de las empresas*. (Tesis Doctoral no publicada), Universidad de Sevilla, Sevilla.
- Acosta Guzmán, J. A. (2015). La innovación empresarial y la cultura organizacional. *3c Empresa: investigación y pensamiento crítico*, 4(3), 160-174.
- Álvarez Llorente, G. (2008). Determinantes del compromiso organizacional. *Cuadernos de estudios empresariales*(18), 73-88.
- Alzaga, A., & Larreina, J. (2017). ¿Qué es la industria 4.0? *Industria química*(44), 44-46.
- Arias Ramírez, R., & Villalta Mena, Y. (2009). Desarrollo del parque industrial en el gran puntarenas. *Revista de ciencias económicas*, 27(2), 125-139.
- Ayuso Marente, J. A. (2006). Profesión docente y estrés laboral. *Revista Iberoamericana de Educación*, 39(3), 1-14.
- Begoña, A. (2003). La empresa familiar. *ROC Máquina*(80), 84-86.
- Bucci, N., & Luna Cardozo, M. (2015). Modelo de evaluación de riesgos psicosociales determinado por factores internos, individuales, doble presencia y externos para entornos laborales. *Revista Digital de Investigación y Postgrado*, 5(1).
- Bustamante G, J., & Luna Z, G. (1996). *Estadística Descriptiva*. Loja, Loja, Ecuador: Universidad Técnica Particular de Loja.
- Ceballos Vásquez, P., Rolo González, G., Hernández Fernaud, E., Díaz Cabrera, M. D., Paravic Klijn, T., Burgos Moreno, M., & Barriga, O. A. (2016). Validación de la Escala Subjetiva de Carga mental de trabajo (ESCAM) en profesionales de la salud de Chile. *Universitas psychologica*, 15(11), 261-270.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano* (3ª ed.). México, D. F.: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos* (9ª ed.). México, D. F.: McGraw-Hill/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Consuegra Anaya, N. (2010). *Diccionario de Psicología* (2ª ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Cox, T., Griffiths, A., & Rial Gonzalez, E. (2000). Gestión del riesgo, riesgo psicosocial y estrés laboral. (J. Rantanen, & S. Lehtinen, Edits.) *Estrés psicológico en el trabajo*, 167.
- Cruz Delgado, D. (2016). Caracterización de la Cultura Organizacional Dominante en las Empresas Familiares de Servicios de Ciudad Victoria Tamaulipas. *UPGTO Management Review*, 1(3), 1-19.
- Cuenca Esteve, F. (2015). *Riesgos Psicosociales en la actividad de los Diplomados en Enfermería de los Departamentos 04, 05 y 06 de la Consellería de Sanitat*. Valencia: Universitat de València.
- Cueva Mena, H. B. (2015). *Evaluación del desempeño del Talento Humano de la Gerencia Financiera en la Empresa Eléctrica Regional del Sur S. A. de la ciudad de Loja*. (Tesis en Ingeniería no publicada), Universidad Nacional de Loja, Loja.
- Eskandar Gharibo, S., & Murrieta Vásquez, M. (2013). *Entorno de Innovación en las PYMES de Guayaquil*. Guayaquil, Ecuador: Universidad Espíritu Santo.
- Faciabén Lacorte, P. (2003). Los grandes almacenes en Barcelona. *Revista electrónica de geografía y ciencias sociales*(7), 133-156.
- Fernández Martínez, M. F. (2009). *Estrés percibido, estrategias de afrontamiento y sentido de coherencia en estudiantes de enfermería: su asociación con salud psicológica y estabilidad emocional*. (Tesis Doctoral no publicada), Universidad de León, León.
- Forastieri, V. (2016). Prevención de riesgos psicosociales y estrés laboral. *Boletín Internacional de Investigación Sindical*, 8(1-2), 11-37.
- Gallo Mendoza, J. G. (2017). La orientación al mercado, el dinamismo del entorno y la tipología estratégica de la pequeña y mediana industria. *INNOVA Research Journal*, 2(8), 64-85.
- Gamero Burón, C. (2010). Análisis económico de los determinantes del estrés laboral en España. *Estadística española*, 52(175), 393-418.
- Garzón Rodas, M., Garzón, L. R., & Garzón, M. (2016). Estudio relacional entre productividad, información y tecnología con el crecimiento económico de las pymes exportadoras ubicadas en la provincia del Guayas, República del Ecuador. *Revista Empresarial*, 10(39), 66-75.
- Goicochea Espinola, L. Y. (2017). *El estrés laboral y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa de calzados Kiara del Distrito El Porvenir -Año 2016*. Trujillo: Universidad César Vallejo. Recuperado el 13 de Abril de 2018, de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/502>
- Goleman, D. (2013). *Liderazgo: el poder de la inteligencia emocional* (Primera ed.). Barcelona: Novagrafic.

- González, M., & Olivares, S. (2011). *Comportamiento Organizacional* (11ª ed.). México, D.F.: Grupo Patria Cultural.
- Grupo Céntrico. (2017). <https://www.evaluar.com>. Obtenido de <https://www.evaluar.com/productos/evaluacion-de-desempeno/catalogo/>
- Guízar Montúfar, R. (2008). *Desarrollo Organizacional: principios y aplicaciones* (3ª ed.). México, D. F.: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A. de C.V.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2010). *Metodología de la Investigación* (5ª ed.). México D.F.: McGraw-Hill.
- Instituto de Biomecánica de Valencia. (12 de octubre de 2017). *ERGODEP*. Obtenido de <http://ergodep.ibv.org/documentos-deformacion/1-documentos-de-introduccion/503-modelos-explicativos-del-estres-laboral.html>
- Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. (2012). Factores psicosociales: metodología de evaluación. *Notas Técnicas de Prevención*(926), 1-6.
- Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud. (2003). *Método Istas 21 (CoPsoQ)*. ISTAS.
- Johnson, J. V., & Hall, B. M. (1988). La tensión laboral, el apoyo social en el lugar de trabajo y la enfermedad cardiovascular: un estudio transversal de una muestra aleatoria de la población activa sueca. *Revista Americana de Salud Publica*, 78(10), 1338-1342.
- Llaneza Álvarez, F. J. (2010). *Ergonomía y Psicología Aplicada* (15ª ed.). LEX NOVA.
- Lleras Camargo, A. (2006). Nuestra revolución industrial. *Revista de economía institucional*, 8(5), 295-302.
- Luceño Moreno, L., & Martín García, J. (2008). Introduction to job stress. *Revista de psicología y psicopedagogía*, 7(2), 107.
- Luceño Moreno, L., Martín García, J., Rubio Valdehita, S., & Díaz Ramiro, E. (2004). Factores psicosociales en el entorno laboral, estrés y enfermedades. *EduPsykhé*, 3(1), 95-108.
- Martín Hernández, P., Salanova Soria, M., & Peiró Silla, J. M. (2003). El estrés laboral ¿Un concepto cajón-de-sastre? *Revista de relaciones laborales*(10-11), 167-185.
- Martínez Bercardino, C. (2000). *Estadística y Muestreo* (10ª ed.). Bogotá, D.C.: ecoe ediciones.
- Martínez Gil, J. A., García Isidoro, S., & Castellanos Sánchez, V. O. (2016). Análisis del riesgo laboral psicosocial en una empresa metalmeccánica de Colombia, una experiencia de intervención apoyada de modelos basados en la evidencia. *Revista electrónica de terapia ocupacional Galicia, TOG*(23), 1-21.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behavior*, 2, 99-113. doi:10.1002/job.4030020205
- Melgosa, J. (1998). *Nuevo estilo de vida ¡Sin estrés!* Buenos Aires, Argentina: Safeliz.
- Mercado Salgado, P., & Salgado Mejía, R. (2008). Estrés en ejecutivos de medianas y grandes empresas mexicanas: Un enfoque de desarrollo humano organizacional. *Estudios gerenciales*, 24(108), 15-36.
- Ministerio de la Protección Social República de Colombia. (2010). *Batería de instrumentos para la evaluación de factores de riesgo psicosocial*. Bogotá, D.C.: Pontificia Universidad Javeriana. Recuperado el 5 de Marzo de 2018, de <http://fondoriesgoslaborales.gov.co/documentos/Publicaciones/Estudios/Bateria-riesgo-psicosocial-1.pdf>
- Ministerio del Trabajo. (2018). <http://www.trabajo.gob.ec>. Obtenido de <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/05/MDT-2018-0041-SIN-SUMILLAS.pdf>
- Minondo, A., & Etxeberria, U. (2014). Claves de los mercados internacionales para las PYMES. *Revista de economía*(877), 53-56.
- Miravalles, J. (2014). *Gabinete de Psicología*. Recuperado el 12 de Mayo de 2018, de <http://www.javiermiravalles.es/sindrome%20burnout/Cuestionario%20de%20Maslach%20Burnout%20Inventory.pdf>
- Mondragón Barrera, M. A. (2014). Uso de la correlación de Spearman en un estudio de intervención en fisioterapia. *Movimiento Científico*, 8(1), 98-104.
- Montiel Quintero, M., Lubo Palma, A., & Quevedo, A. L. (2005). Fatiga laboral y condiciones ambientales en una planta de envasado de una industria cervecera. *Salud de los Trabajadores*, 13(1), 37-44.
- Morato Murillo, A. (2009). Innovación para el futuro y el futuro de la innovación. *Física y sociedad*(20), 32.
- Moro Cos, R., & García Vílchez, E. J. (2015). Análisis de riesgos psicosociales: estudio de los factores mediante la aplicación de dos métodos en una pyme. *Técnica industrial*(312), 36-41.
- Motowildlo, S. (2003). Desempeño en el trabajo. *Manual de psicología*, 39-54.
- Muñoz Fernández, M. A., & Córdón Pozo, E. (2002). Tamaño, estructura e innovación organizacional. *Revista europea de dirección y economía de la empresa*, 11(3), 103-120.

- Okoji, O. (2015). Relación entre los estilos de liderazgo de los directores de escuela y el desempeño laboral de los maestros en el estado de Ondo. *Ife psicología*, 23(2), 133-138.
- Paipay Casas, M. S. (2017). *Estrés laboral y desempeño docente de los profesores de la facultad de ciencias sociales de la UNFV, 2017*. (Tesis de Maestría no publicada), Universidad César Vallejo, Lima. Recuperado el 30 de Julio de 2018, de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/8602>
- Palomino Sánchez, S. (2017). *Estrés laboral y desempeño laboral en evaluadores de certificaciones de DIGESA - 2017*. (Tesis en Maestría no publicada), Universidad César Vallejo, Lince.
- Peña Peralta, J. V., & Vega Serrano, M. A. (2014). *Evaluación del desempeño del personal mediante la aplicación del Método de Evaluación Participativa por Objetivos EPPO*. Cuenca: Universidad del Azuay.
- Pérez Cruz, O. A. (2012). Análisis de la seguridad laboral mediante la medición de los niveles de estrés laboral. *Fórum Empresarial*, 17(2), 53-71.
- Pérez, A., Pérez, C., & Ibarra, E. (Septiembre de 2016). Edición Especial: Evaluación y Clasificación de Cargos. *Enterprise: Administración de personal*, 4, 1-20.
- Poelmans, S. (2002). El estrés, es la segunda causa de baja laboral en la Unión Europea. *Actualidad empresarial*.
- Ramos Rettis, L. M. (2017). *Nivel de estrés y desempeño laboral de los profesionales de la salud que trabajan en el Centro de Salud Perú Corea – Huánuco, 2016*. Huánuco: Universidad de Huánuco. Recuperado el 20 de Abril de 2018, de <http://repositorio.udh.edu.pe/123456789/362>
- Romero Chico, R. A., & Sosa, A. (2015). Características de la Evaluación del Desempeño para Personas con Discapacidad mediante el método Enfoque Participativo por Objetivos. *Revista Publicando*, 2(3), 114-124.
- Salazar, M., & Gutiérrez Northía, A. (2016). La motivación laboral en el sector de servicios ¿qué hace que un trabajador realice más de lo que se espera? *Revista Empresarial*, 10(4), 7-12.
- Sánchez Henríquez, J., & Calderón Calderón, V. (Junio de 2012). Diseño del proceso de evaluación del desempeño del personal y las principales tendencias que afectan su auditoría. *Revista científica Pensamiento y Gestión*(32), 54-82. Obtenido de Revista de la Escuela de Negocios de la Universidad del Norte.
- Servicio de Rentas Internas Ecuatoriano. (Junio de 2010). www.sri.gob.ec. Recuperado el 14 de Enero de 2017, de <http://www.sri.gob.ec/web/guest/32>
- Silva Egoavil, C. M. (2016). *Relación que existe entre desgaste laboral y desempeño de los trabajadores de la Red de Salud - Huánuco, 2016*. Tesis de Grado, Universidad de Huánuco, Huánuco. Recuperado el 13 de Junio de 2018, de <http://repositorio.udh.edu.pe/handle/123456789/275>
- Torres Quinto, P. J. (2018). *Nivel de estrés laboral y su relación con el desempeño laboral en docentes de Educación Básica Regular del distrito de Acobamba - Tarma, 2017*. (Tesis en Licenciatura en Psicología no publicada), Universidad Católica, Facultad de Ciencias de la Salud, Lima.
- Villagrán Llerena, A. S. (2014). *La evaluación del desempeño laboral y su incidencia en el volumen de la producción en la empresa Domingos Jeans del Cantón Pelileo*. Tesis de Grado, Universidad Técnica de Ambato, Ambato.
- Villalobos Fajardo, G. H. (2010). *Estudio para el diseño de una batería de instrumentos para la evaluación de factores psicosociales*. Colombia: Pontificia Universidad Javeriana.
- Zamorano Díaz, D. (2016). Estrés en el trabajo: un reto colectivo. *GESTIÓN DE LAS PERSONAS Y TECNOLOGÍA*, 9(25), 88-89.
- Zare Reyes, L. R. (2016). Felicidad en el trabajo y desempeño laboral en un Centro de capacitación industrial de la ciudad de Trujillo (Perú), año 2016. *Revista Ex Cathedra en negocios*, 1(2), 81-82.

8. ANEXOS

ANEXO 1

Matriz de operatividad de la variable Estrés (Riesgos Psicosociales)

Nº	VAR	DIM	PREGUNTA	PUNTUACIÓN				
				4	3	2	1	0
1	ES01	ItemES01	¿Tienes que trabajar muy rápido?	4	3	2	1	0
2	ES01	ItemES02	¿La distribución de tareas es irregular y provoca que se te acumule el trabajo?	4	3	2	1	0
3	ES01	ItemES03	¿Tienes tiempo de llevar al día tu trabajo?	0	1	2	3	4
4	ES01	ItemES04	¿Te cuesta olvidar los problemas del trabajo?	4	3	2	1	0
5	ES01	ItemES05	¿Tu trabajo, en general, es desgastador emocionalmente?	4	3	2	1	0
6	ES01	ItemES06	¿Tu trabajo requiere que escondas tus emociones?	4	3	2	1	0
7	TA02	ItemTA07	¿Tienes influencia sobre la cantidad de trabajo que se te asigna?	4	3	2	1	0
8	TA02	ItemTA08	¿Se tiene en cuenta tu opinión cuando se te asignan tareas?	4	3	2	1	0
9	TA02	ItemTA09	¿Tienes influencia sobre el orden en el que realizas las tareas?	4	3	2	1	0
10	TA02	ItemTA10	¿Puedes decidir cuándo haces un descanso?	4	3	2	1	0
11	TA02	ItemTA11	Si tienes algún asunto personal o familiar, ¿puedes dejar tu puesto de trabajo al menos una hora sin tener que pedir un permiso especial?	4	3	2	1	0
12	TA02	ItemTA12	¿Tu trabajo requiere que tengas iniciativa?	4	3	2	1	0
13	TA02	ItemTA13	¿Tu trabajo permite que aprendas cosas nuevas?	4	3	2	1	0
14	TA02	ItemTA14	¿Te sientes comprometido con tu profesión?	4	3	2	1	0
15	TA02	ItemTA15	¿Tienen sentido tus tareas?	4	3	2	1	0
16	TA02	ItemTA16	¿Hablas con entusiasmo de tu empresa a otras personas?	4	3	2	1	0
17	IN03	ItemIN17	¿Estás preocupado/a por lo difícil que sería encontrar otro trabajo en el caso de que te quedaras en paro?	4	3	2	1	0
18	IN03	ItemIN18	¿Estás preocupado/a por si te cambian de tareas contra tu voluntad?	4	3	2	1	0
19	IN03	ItemIN19	¿Estás preocupado/a por si te varían el salario (que no te lo actualicen, que te lo bajen, que introduzcan el salario variable, que te paguen en especie, etc.)?	4	3	2	1	0
20	IN03	ItemIN20	¿Estás preocupado/a por si te cambian el horario (turno, días de la semana, horas de entrada y salida) contra tu voluntad?	4	3	2	1	0
21	AS04	ItemAS21	¿Sabes exactamente qué margen de autonomía tienes en tu trabajo?	4	3	2	1	0
22	AS04	ItemAS22	¿Sabes exactamente qué tareas son de tu responsabilidad?	4	3	2	1	0
23	AS04	ItemAS23	¿En tu empresa se te informa con suficiente antelación de los cambios que pueden afectar tu futuro?	4	3	2	1	0
24	AS04	ItemAS24	¿Recibes toda la información que necesitas para realizar bien tu trabajo?	4	3	2	1	0
25	AS04	ItemAS25	¿Recibes ayuda y apoyo de tus compañeras o compañeros?	4	3	2	1	0
26	AS04	ItemAS26	¿Recibes ayuda y apoyo de tu inmediato o inmediata superior?	4	3	2	1	0
27	AS04	ItemAS27	¿Tu puesto de trabajo se encuentra aislado del de tus compañeros/as?	0	1	2	3	4
28	AS04	ItemAS28	En el trabajo, ¿sientes que formas parte de un grupo?	4	3	2	1	0
29	AS04	ItemAS29	¿Tus actuales jefes inmediatos planifican bien el trabajo?	4	3	2	1	0
30	AS04	ItemAS30	¿Tus actuales jefes inmediatos se comunican bien con los trabajadores y trabajadoras?	4	3	2	1	0
31	DP05	ItemDP31	Si faltas algún día de casa, ¿las tareas domésticas que realizas se quedan sin hacer?	4	3	2	1	0
32	DP05	ItemDP32	Cuando estás en la empresa, ¿piensas en las tareas domésticas y familiares?	4	3	2	1	0
33	DP05	ItemDP33	¿Hay momentos en los que necesitarías estar en la empresa y en casa a la vez?	4	3	2	1	0
34	DP05	ItemDP38	¿Qué parte del trabajo familiar y doméstico haces tú?	4	3	2	1	0
35	ES06	ItemES34	Mis superiores me dan el reconocimiento que merezco	4	3	2	1	0
36	ES06	ItemES35	En las situaciones difíciles en el trabajo recibo el apoyo necesario.	0	1	2	3	4
37	ES06	ItemES36	En mi trabajo me tratan injustamente	4	3	2	1	0
38	ES06	ItemES37	Si pienso en todo el trabajo y esfuerzo que he realizado, el reconocimiento que recibo en mi trabajo me parece adecuado	4	3	2	1	0

DIMENSIÓN PSICOSOCIAL		CÓDIGO PREGUNTA PARA SPSS v.24
NOMBRE	CÓDIGO SPSS	
Exigencias psicológicas	ES01	ItemES01, ItemES02, ItemES03, ItemES04, ItemES05, ItemES06.
Trabajo activo y posibilidades de desarrollo (influencia, desarrollo de habilidades, control sobre los tiempos)	TA02	ItemTA07, ItemTA08, ItemTA09, ItemTA10, ItemTA11, ItemTA12, ItemTA13, ItemTA14, ItemTA15, ItemTA16.
Inseguridad	IN03	ItemIN17, ItemIN18, ItemIN19, ItemIN20.
Apoyo social y calidad de liderazgo	AS04	ItemAS21, ItemAS22, ItemAS23, ItemAS24, ItemAS25, ItemAS26, ItemAS27, ItemAS28, ItemAS29, ItemAS30.
Doble presencia	DP05	ItemDP31, ItemDP32, ItemDP33, ItemDP38
Estima	ES06	ItemES34, ItemES35, ItemES36, ItemES37

ANEXO 2

Encuesta ISTAS21 medir Riesgos Psicosociales

CUESTIONARIO SOBRE RIESGOS PSICOSOCIALES
Colchones Resiflex-Duraflex

Investigadora:	Diana Paola Tenelanda Tixi	Fecha:	2018-01-22	COD:	Istas21
-----------------------	----------------------------	---------------	------------	-------------	---------

Objetivo: Conocer los riesgos psicosociales preponderantes para su análisis y solución.

Instrucciones:

1. Llene el cuestionario con esferográfico, no con lápiz.
2. Su formulario es personal, anónimo y confidencial.
3. Escoja una sola respuesta y conteste todas las preguntas formuladas.
4. Para entender la problemática, responda las preguntas con franqueza y honestidad.
5. Lea detenidamente las preguntas, el Test dura aproximadamente 30 minutos y se refiere a su percepción en el último año de labor.
6. Encierre en un círculo el número de la escala que su percepción prefiera del 4 al 0 donde:

4	3	2	1	0
Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Solo alguna vez	Nunca

CUESTIONARIO

Nº	PREGUNTA	RESPUESTA				
		Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez	Nunca
1	¿Tienes que trabajar muy rápido?	4	3	2	1	0
2	¿La distribución de tareas es irregular y provoca que se te acumule el trabajo?	4	3	2	1	0
3	¿Tienes tiempo de llevar al día tu trabajo?	0	1	2	3	4
4	¿Te cuesta olvidar los problemas del trabajo?	4	3	2	1	0
5	¿Tu trabajo, en general, es desgastador emocionalmente?	4	3	2	1	0
6	¿Tu trabajo requiere que escondas tus emociones?	4	3	2	1	0
7	¿Tienes influencia sobre la cantidad de trabajo que se te asigna?	4	3	2	1	0
8	¿Se tiene en cuenta tu opinión cuando se te asignan tareas?	4	3	2	1	0
9	¿Tienes influencia sobre el orden en el que realizas las tareas?	4	3	2	1	0
10	¿Puedes decidir cuándo haces un descanso?	4	3	2	1	0
11	Si tienes algún asunto personal o familiar, ¿puedes dejar tu puesto de trabajo al menos una hora sin tener que pedir un permiso especial?	4	3	2	1	0
12	¿Tu trabajo requiere que tengas iniciativa?	4	3	2	1	0
13	¿Tu trabajo permite que aprendas	4	3	2	1	0

	cosas nuevas?					
14	¿Te sientes comprometido con tu profesión?	4	3	2	1	0
15	¿Tienen sentido tus tareas?	4	3	2	1	0
16	¿Hablas con entusiasmo de tu empresa a otras personas?	4	3	2	1	0

7. Encierre en un círculo el número de la escala que su percepción prefiera del 4 al 0 donde:

4	3	2	1	0
Muy preocupado	Bastante preocupado	Más o menos preocupado	Poco preocupado	Nada preocupado

CUESTIONARIO

Nº	PREGUNTA En estos momentos ¿estás preocupado/a?	RESPUESTA				
		Muy preocupado	Bastante preocupado	Más o menos preocupado	Poco preocupado	Nada preocupado
17	¿Estás preocupado/a por lo difícil que sería encontrar otro trabajo en el caso de que te quedaras en paro?	4	3	2	1	0
18	¿Estás preocupado/a por si te cambian de tareas contra tu voluntad?	4	3	2	1	0
19	¿Estás preocupado/a por si te varían el salario (que no te lo actualicen, que te lo bajen, que introduzcan el salario variable, que te paguen en especie, etc.)?	4	3	2	1	0
20	¿Estás preocupado/a por si te cambian el horario (turno, días de la semana, horas de entrada y salida) contra tu voluntad?	4	3	2	1	0

8. Encierre en un círculo el número de la escala que su percepción prefiera del 4 al 0 donde:

4	3	2	1	0
Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Solo alguna vez	Nunca

CUESTIONARIO

Nº	PREGUNTA	RESPUESTA				
		Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez	Nunca
21	¿Sabes exactamente qué margen de autonomía tienes en tu trabajo?	4	3	2	1	0
22	¿Sabes exactamente qué tareas son de tu responsabilidad?	4	3	2	1	0
23	¿En tu empresa se te informa con suficiente antelación de los cambios que pueden afectar tu futuro?	4	3	2	1	0
24	¿Recibes toda la información que necesitas para realizar bien tu trabajo?	4	3	2	1	0
25	¿Recibes ayuda y apoyo de tus	4	3	2	1	0

	compañeras o compañeros?					
26	¿Recibes ayuda y apoyo de tu inmediato o inmediata superior?	4	3	2	1	0
27	¿Tu puesto de trabajo se encuentra aislado del de tus compañeros/as?	0	1	2	3	4
28	En el trabajo, ¿sientes que formas parte de un grupo?	4	3	2	1	0
29	¿Tus actuales jefes inmediatos planifican bien el trabajo?	4	3	2	1	0
30	¿Tus actuales jefes inmediatos se comunican bien con los trabajadores y trabajadoras?	4	3	2	1	0
31	Si faltas algún día de casa, ¿las tareas domésticas que realizas se quedan sin hacer?	4	3	2	1	0
32	Cuando estás en la empresa, ¿piensas en las tareas domésticas y familiares?	4	3	2	1	0
33	¿Hay momentos en los que necesitarías estar en la empresa y en casa a la vez?	4	3	2	1	0
34	Mis superiores me dan el reconocimiento que merezco	4	3	2	1	0
35	En las situaciones difíciles en el trabajo recibo el apoyo necesario.	4	3	2	1	0
36	En mi trabajo me tratan injustamente	0	1	2	3	4
37	Si pienso en todo el trabajo y esfuerzo que he realizado, el reconocimiento que recibo en mi trabajo me parece adecuado	4	3	2	1	0

9. **NO** conteste ésta pregunta si vive **solo/a**. Encierre en un círculo, solo **UN** número de la escala que su percepción prefiera del 4 al 0 donde:

Nº	PREGUNTA	RESPUESTA
	¿Qué parte del trabajo familiar y doméstico haces tú?	
38	Soy la/el principal responsable y hago la mayor parte de las 35áreas familiares y domésticas.	4
	Hago aproximadamente la mitad de las tareas familiares y domésticas.	3
	Hago más o menos una cuarta parte de las tareas familiares y domésticas	2
	Sólo hago tareas muy puntuales	1
	No hago ninguna o casi ninguna de estas tareas	0

10. ADICIONALES:

Ponga un círculo en su género:

GÉNERO	MASCULINO	X	FEMENINO	X
---------------	-----------	---	----------	---

Complete los datos en números:

EDAD	_____ años
NIVEL JERÁRQUICO	ADMINISTRATIVO GERENCIA: _____
	OPERATIVO ADMINISTRATIVO: _____
	OPERATIVO EJECUCIÓN: _____
TIEMPO DE SERVICIO	AÑOS: _____ MESES: _____

Gracias por su contribución.

ANEXO 3

Formulario para evaluación del desempeño MINSA

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Evaluación de Desempeño y Conducta Laboral Profesional y Técnico

Periodo Fecha de Evaluación

Apellidos y Nombres	<input type="text"/>	Indicar dependencia de origen:
	<input type="text"/>	
	<input type="text"/>	
Cargo y Nivel:	<input type="text"/>	
	<input type="text"/>	
	<input type="text"/>	

Factores Únicos	Niveles Valorativos				
	I	II	III	IV	V
1. Planificación: Califica la capacidad para elaborar, ejecutar y evaluar el trabajo propio y del personal a su cargo, así como la habilidad para racionalizar los recursos asignados.	Buena planificación. Aprovecha los recursos con criterio. <input type="text" value="4"/>	Excelente nivel de planificación de sus actividades. Máximo provecho de los recursos. <input type="text" value="5"/>	Le es muy difícil planificar las actividades de su área. No racionaliza los recursos asignados. <input type="text" value="1"/>	En general tiene inconvenientes para planificar las actividades de su área. Puede aprovechar mejor los recursos. <input type="text" value="2"/>	Planifica con facilidad las actividades. Aprovecha satisfactoriamente los recursos. <input type="text" value="3"/>
2. Responsabilidad: Califica el compromiso que asume el evaluado a fin de cumplir oportuna y adecuadamente con las funciones encomendadas.	Falla en el cumplimiento de los objetivos trazados. Poco compromiso. <input type="text" value="1"/>	Cumple con responsabilidad las funciones encomendadas <input type="text" value="3"/>	Muy responsable en las funciones encomendadas. Muestra compromiso. <input type="text" value="4"/>	Ocasionalmente asume las funciones encomendadas <input type="text" value="2"/>	Excelente grado de responsabilidad en los trabajos que realiza. Facilidad para asumir funciones <input type="text" value="5"/>
3. Iniciativa: Califica el grado de la actuación laboral espontánea sin necesidad de instrucciones y supervisión, generando nuevas soluciones ante los problemas de trabajo con originalidad	Sabe asignar tareas con instrucciones claras y precisas, evaluando continuamente avances y logros <input type="text" value="5"/>	Con frecuencia realiza aportes importantes para mejorar el trabajo, sugiriendo formas para actualizar los objetivos institucionales. <input type="text" value="4"/>	Carece de iniciativa. Necesita órdenes para comenzar acciones y lograr sus objetivos. <input type="text" value="1"/>	Por lo general se apega a la rutina establecida reportando siempre anomalías existentes. <input type="text" value="2"/>	Se apega a la rutina establecida a veces logra sus objetivos. <input type="text" value="3"/>
4. Oportunidad: Califica el cumplimiento de plazos en la ejecución de los trabajos encomendados.	No todos los trabajos los cumple en el tiempo establecido. <input type="text" value="3"/>	Entrega sus trabajos en el plazo establecido, inclusive algunas veces antes de lo fijado. <input type="text" value="5"/>	Cumple con los plazos en la ejecución de los trabajos en la fecha solicitadas. <input type="text" value="4"/>	Entrega los trabajos con posterioridad a la fecha fijada. No obstante ocupa todo su tiempo. <input type="text" value="2"/>	No cumple con los plazos fijados. Se observa tiempo perdido. <input type="text" value="1"/>
5. Calidad del Trabajo: Califica la incidencia de aciertos y errores, consistencia, precisión y orden en la presentación del trabajo encomendado.	Realiza excelentes trabajos. Excepcionalmente comete errores. <input type="text" value="5"/>	Generalmente realiza buenos trabajos con un mínimo de error, las supervisiones son de rutina. <input type="text" value="4"/>	La calidad de trabajo realizado es solo promedio. Algunas veces comete errores no muy significativos. <input type="text" value="3"/>	Son mayores los errores que los aciertos en el trabajo que realiza. Debe ser revisado de manera permanente. <input type="text" value="2"/>	Frecuentemente incurre en errores apreciables. <input type="text" value="1"/>
6. Confiabilidad y Discreción: Califica el uso adecuado de la información que por el puesto o las funciones que desempeña debe conocer y guardar reserva	No sabe diferenciar la información que puede proporcionar, de modo que comete indiscreciones involuntarias <input type="text" value="3"/>	Sabe usar la información con fines discretos y constructivos con respecto a la Institución y a los compañeros <input type="text" value="5"/>	En general es prudente y guarda la información que posee de la Institución y de los compañeros de trabajo como confidencial <input type="text" value="4"/>	Indiscreto nada confiable. <input type="text" value="1"/>	Sabe diferenciar la información, pero comunica sólo lo negativo e indiscreciones provocando conflictos <input type="text" value="2"/>

El estrés laboral en los diferentes niveles jerárquicos y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Resiflex-Duraflex S.A.

7. Relaciones Interpersonales: Califica la interrelación personal y la adaptación al trabajo en equipo	Mantiene equilibrio emocional y buenos modales en todo momento <div style="text-align: center; border: 1px solid black; width: 40px; margin: 0 auto;">4</div>	Generalmente no muestra preocupación ni colaboración por las necesidades de sus compañeros de trabajo <div style="text-align: center; border: 1px solid black; width: 40px; margin: 0 auto;">3</div>	Es habitualmente descortés en el trato, ocasiona quejas y conflictos constantemente <div style="text-align: center; border: 1px solid black; width: 40px; margin: 0 auto;">1</div>	No siempre manifiesta buen trato con terceros pero esas acciones no tienen mayor trascendencia <div style="text-align: center; border: 1px solid black; width: 40px; margin: 0 auto;">2</div>	Muestra amabilidad con todos, facilitando la comunicación, permitiendo un ambiente de franqueza, serenidad y respeto <div style="text-align: center; border: 1px solid black; width: 40px; margin: 0 auto;">5</div>
8. Cumplimiento de las normas: Califica el cumplimiento de las normas de la empresa (Reglamento Interno de Trabajo, Procedimientos, Instructivos y otros.	A veces no muestra respeto a las normas de la empresa <div style="text-align: center; border: 1px solid black; width: 40px; margin: 0 auto;">2</div>	Siempre cumple con las normas generales y específicas de la empresa <div style="text-align: center; border: 1px solid black; width: 40px; margin: 0 auto;">5</div>	Cumple con las normas pero requiere que se le recuerde el cumplimiento de las mismas <div style="text-align: center; border: 1px solid black; width: 40px; margin: 0 auto;">3</div>	No cumple con las normas <div style="text-align: center; border: 1px solid black; width: 40px; margin: 0 auto;">1</div>	Casi siempre cumple las normas de la empresa <div style="text-align: center; border: 1px solid black; width: 40px; margin: 0 auto;">4</div>

Nombre del Evaluador

Cargo y Nivel del Evaluador

Nombre/Profesión del Evaluado

Firma de conformidad del evaluador y evaluado

EVALUADO

EVALUADOR