

Relación del estrés laboral y la productividad individual en el equipo de Talento Humano

Relación del estrés laboral y la productividad individual en el equipo de Talento Humano del centro de medicina veterinaria para animales de compañía, centro de estética y tienda para mascotas: DOGTOR HOUSE (Tunja, Boyacá).

Monografía de investigación

Elaborada por

Gina B. Quiroga Natale<sup>1</sup>

Asesora

Karen Lissett Salcedo Mosquera

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA (UNAD)

ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES, ECONÓMICAS Y DE

NEGOCIOS (ECACEN)

ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN DE PROYECTOS

TUNJA

2020

---

<sup>1</sup> Email: [ginaquiroganatale@gmail.com](mailto:ginaquiroganatale@gmail.com)

<b>Resumen analítico especializado (RAE)</b>	
<b>Título</b>	Relación del estrés laboral y la productividad individual en el equipo de Talento Humano del centro de medicina veterinaria para animales de compañía, centro de estética y tienda para mascotas: DOGTOR HOUSE (Tunja, Boyacá).
<b>Modalidad de Trabajo de grado</b>	Monografía de investigación
<b>Línea de investigación</b>	Macrolínea de investigación: Gestión de las organizaciones.  Línea de investigación: Dinámica organizacional  Sublínea de investigación: Gestión y desarrollo del talento humano
<b>Autores</b>	Gina B. Quiroga Natale.
<b>Institución</b>	Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD)
<b>Fecha</b>	03 de junio de 2020
<b>Palabras claves</b>	Estrés, estrés laboral, productividad, desempeño individual, coeficiente de correlación
<b>Descripción.</b>	El presente documento da cuenta de los resultados obtenidos en la monografía de investigación presentada en calidad de trabajo de grado, con la asesoría de la doctora Karen Lissett Salcedo Mosquera, se encuentra inscrito dentro de la macrolínea de investigación: Gestión de las organizaciones; línea: Dinámica organizacional y sublínea: Gestión y desarrollo del talento humano de la escuela de ciencias administrativas, contables, económicas y de negocios (ECACEN). Lo anterior considerando que el contenido se sustenta en una medición y posterior análisis de la correlación existente entre las variables estrés laboral y productividad individual presentados en el grupo que conforma el talento humano del centro de medicina veterinaria para animales de compañía, centro de estética y tienda para mascotas: DOGTOR HOUSE (Tunja, Boyacá). El presente estudio es de enfoque cuantitativo de tipo no experimental con un diseño transaccional correlacional y el modelo estadístico utilizado se ajusta al coeficiente de correlación de Pearson y regresión lineal (Baptista, Fernández y Hernández Sampieri, 2014).
<b>Fuentes</b>	Para el desarrollo de la investigación se utilizaron las siguientes fuentes principales:  - Estrés laboral (Fernández y Mielgo,1992), Adaptada por Suárez (2016) - Productividad individual (Cotes, 2014) - Metodología de investigación (Baptista, Fernández y Hernández Sampieri, 2014) - Estrés en el trabajo y desempeño (Toledo, 2014). - Factores de la medición de la satisfacción laboral (Urdaneta, 1992).

Relación del estrés laboral y la productividad individual en el equipo de Talento Humano

<p><b>Contenidos</b></p>	<p>Portada  Resumen analítico del escrito (RAE)  Tabla de contenido  Resumen  Justificación  Formulación del problema  Planteamiento del problema  Objetivos  Marco teórico  Marco contextual  Marco metodológico  Resultados  Discusión  Conclusiones  Sugerencias  Referencias  Anexos</p>
<p><b>Metodología</b></p>	<p>El presente estudio es cuantitativo de tipo no experimental con un diseño transaccional correlacional y el modelo estadístico utilizado se ajusta al coeficiente de correlación de Pearson y regresión lineal (Baptista, Fernández y Hernández Sampieri, 2014).  Su desarrollo se hace en las fases que se enuncian a continuación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Recopilación teórica, selección y análisis documental.</li> <li>- Elaboración de la propuesta</li> <li>- Aplicación del EAE, subescala laboral.</li> <li>- Aplicación de la prueba PI.</li> <li>- Aplicación de los modelos estadísticos referidos</li> <li>- Análisis de resultados, discusión, conclusiones y sugerencias.</li> <li>- Elaboración del informe final</li> </ul>
<p><b>Conclusiones</b></p>	<p>Se diligenciará este apartado al culminar el trabajo</p>
<p><b>Referencias bibliográficas</b></p>	<p>Se diligenciará este apartado al culminar el trabajo</p>

## TABLA DE CONTENIDO

Resumen .....	7
Abstract.....	8
Justificación.....	9
Formulación del problema.....	11
Planteamiento del problema .....	11
Objetivos .....	13
Objetivo general.....	13
Objetivos específicos.....	13
Marco teórico y conceptual .....	15
Estrés laboral.....	15
Generalidades .....	15
Fundamentos .....	16
Productividad individual .....	25
Generalidades .....	25
Fundamentos .....	27
El estrés laboral y la productividad .....	38
Marco contextual.....	41
Misión .....	41
Visión.....	42
Objetivos corporativos de la empresa .....	42
Marco metodológico.....	43
Diseño de la monografía de investigación .....	43
Hipótesis.....	43
Identificación de las Variables .....	44
Operacionalización de las Variables.....	44
Tipo de Muestreo.....	46
Características de la población .....	46
Instrumentos.....	47
Diseño Estadístico .....	48
Resultados.....	50

## Relación del estrés laboral y la productividad individual en el equipo de Talento Humano

Discusión .....	55
Conclusiones .....	57
Recomendaciones .....	58
Referencias.....	59
Anexos.....	64

## Relación del estrés laboral y la productividad individual en el equipo de Talento Humano

## Resumen

La investigación se enmarca dentro del enfoque empírico analítico y busca relacionar una recopilación teórica en torno al tema y establecer si hay una relación existente entre el estrés laboral y la productividad individual en el grupo de talento humano conformado por 10 personas vinculados (por contrato, por OPS y bajo la modalidad de práctica) en la clínica veterinaria DOGTOR HOUSE (Tunja, Boyacá). Los instrumentos utilizados fueron la escala de Apreciación del Estrés (EAE) subescala Socio laboral de Fernández y Mielgo (1992) (Adaptada por Suárez, 2016) y la prueba de productividad individual de Cotes (2013) y para establecer la correlación entre las variables el uso del coeficiente de correlación ( $r$ ) de Pearson.

Se obtuvo que la correlación general entre estrés laboral y productividad individual se encontró una correlación positiva y débil, sin embargo, mantuvo un nivel de significancia alto (0.05) entre estas dos variables, lo que nos demuestra que en efecto hay una relación entre las variables, lo que concuerda con Sauter (2015), quien indica que en ausencia de condiciones estresantes, los niveles de productividad aumentan, dando una relación inversa entre el estrés y la productividad individual. ocurre con los hallazgos sobre la relación entre el estrés laboral y el liderazgo los cuales indican que en la medida que aumenta el estrés laboral se disminuye el liderazgo. Por lo anterior, se considera que no es necesario utilizar recursos para disminuir la tasa de estrés laboral, toda vez que no está ejerciendo influencia y afectación en el personal.

## Abstract

In this study— which is framed within the analytical-empirical approach – it is studied the relationship among work-induced stress and productivity of workers in the veterinary clinic DOGTOR HOUSE (Tunja, Boyacá). The study adopted survey research design. A total number of ten respondents were selected from the human resources group (employs by contract, OLS and interns), which represent the whole population of the firm. The principal instruments used in this investigation are the “Apreciación del Estrés” (EAE) stress scale, the social-labor sub-stress scale of Fenandez y Mielgo (1992) and the individual productivity test of Cotes (2013). In regards to the methodology, it was used the Pearson correlation coefficient to determine the relation between the main variables of interest. The findings of the study revealed that there is a general weak positive correlation between work-induced stress and productivity of workers with a significance of 5%. This results are in line with the thesis of Sauter (2015), who states that, in the early stages, in an absent of a stress environment the productive levels will increase, which means that exists a negative correlation between stress levels and productivity. Based on the findings of the study, it is concluded that is not necessary that DOGTOR HOUSE implement an organizational support system to reduce the psychological effects of work-related stress on workers' productivity.



## Justificación

El objeto del presente estudio monográfico, se sustenta en establecer si existe una relación significativa entre el Estrés Laboral y la Productividad Individual (presentada en el grupo de Talento Humano a servicio de DOGTOR HOUSE). La conveniencia del mismo se respalda en que la productividad es un factor estratégico de competitividad a nivel global, puesto que la globalización de los mercados está modificando progresivamente las condiciones comerciales a nivel mundial, y Colombia no es ajena a este proceso, en especial ahora que la productividad se ha convertido en la punta de lanza para incrementar la competitividad de los diferentes tipos de empresas y organizaciones (Otero, 2014). Por eso este estudio pretende hacer un acercamiento formal desde planteamientos de la gestión organizacional, al aspecto productivo, en aras de establecer si existe correlación entre el estrés laboral y la productividad individual para en un futuro poder desarrollar intervenciones empresariales encaminadas al control de los factores (que puedan relacionarse con dicho aspecto) y así aumentar el índice de productividad en empresas y hacerlas más competitivas.

La función socio-organizacional no sólo consiste en indicar cuál es el promedio de Estrés Laboral y el de la Productividad Individual presentado en la población con la que se trabaja, sino que sirve como indicador diagnóstico y punto de partida para futuras intervenciones que propendan al mejoramiento del recurso factor humano (Newstrom, 2012), ya que, es de vital importancia para lograr una actitud de cambio y mejora en el trabajador el conocer el estado actual de cualquier fenómeno que le pueda estar afectando en el terreno laboral así como las implicaciones que puede sobrellevar dicho fenómeno. Así mismo, contribuye al proceso de toma de decisiones en la alta gerencia en el área relacionada con la inversión presupuestal para fortalecimiento del talento humano con el fin de orientar si resulta significativo invertir en la

optimización del proceso o de su capacidad de respuesta de cualquiera de las variables objeto de estudio o si por el contrario se debe invertir en otras áreas que eventualmente podrían resultar más significativas.

A nivel disciplinar la contribución de este estudio reside en el aporte al desarrollo de la línea de investigación relacionada con la gestión de las organizaciones, específicamente con la sub-línea que se fundamenta en la investigación de la gestión del talento humano, constituyendo así un proyecto de investigación del tipo “desarrollo administrativo” ya que extiende el cuerpo de investigaciones que subyacen a esta área de aplicación, para el caso, a través del abordaje del estrés laboral el cual se ha convertido en un aspecto fundamental para las empresas, debido principalmente a los efectos negativos que producen en la productividad individual así como en la productividad de la organización en general. (González,2012). Además, Torres (2014), afirma que a pesar de la evidente importancia que tiene la productividad individual como factor predictor de la productividad global de una empresa y el desarrollo de la sociedad en general, éste elemento ha sido centro de estudio en ciencias económicas y administrativas, sin embargo, disciplinas como la psicología organizacional no han dedicado suficientes esfuerzos para su estudio. Por la razón ya expuesta, esta investigación contribuye desde la perspectiva organizacional al fortalecimiento de los requerimientos individuales y sociales del factor humano que le “da vida” y permite el adecuado funcionamiento de la empresa (Pauchard, 2014).

## **Formulación del problema**

¿Existe una relación significativa entre el estrés laboral y la productividad individual, presentes en el grupo de talento humano a servicio de la clínica de medicina veterinaria para animales de compañía, centro de estética y tienda para mascotas DOGTOR HOUSE (Tunja, Boyacá)?

## **Planteamiento del problema**

El estrés laboral es un fenómeno que afecta fuertemente la empresa moderna. Desde los inicios de la década de los 80, se está estudiando el efecto del estrés laboral en la reducción del rendimiento laboral general y la productividad individual de los trabajadores (Schultz, 1991, citado por Deming, 2015). Los seguimientos a estudios realizados muestran un aumento del ausentismo laboral por enfermedad, rotación laboral prematura con elevado recambio de trabajadores, pérdidas cuantitativas y cualitativas de producción con disminución del valor de esta y demandas y otros tipos de litigios legales presentados por los trabajadores en contra de sus empleadores (González, 2012). Adicionalmente la problemática relacionada con el estrés en el contexto laboral y sus resultados a largo, mediano y corto plazo, han sido objeto de interés durante años, existen investigaciones como la llevada a cabo por Botero (2011), en donde se demuestra como este influye en las personas en ambientes laborales, y su posterior repercusión en la salud del trabajador. Lo que se propone con esta monografía es estudiar la repercusión del estrés, no en la salud del trabajador, sino en la productividad individual de las personas que laboran al interior de la empresa, teniendo en cuenta lo afirmado por Steveson (2016), quien aseveró que el estrés laboral, cuando es controlado por la persona es de tipo positivo, porque

mantiene motivado al trabajador para seguir respondiendo, pero si la carga es mayor de lo que la persona puede soportar el estrés es dañino para el organismo, pudiéndose presentar diversos trastornos psicosomáticos, en conclusión el estrés beneficia o perjudica a la persona que lo presenta, así mismo se puede observar la manera en la que el estrés perjudica o beneficia a la persona en el trabajo, y trasladando éste aspecto a la investigación se encuentra cómo el estrés laboral presentado por el trabajador puede influir en una menor o mayor productividad individual para la persona (González, 2012).

Por otro lado el interés por el estudio de la productividad individual radica en que ante la inminencia de una economía globalizada, las organizaciones trabajan por hacerse cada vez más fuertes y competitivas, para ello deben propender a mejorar su productividad general y en consecuencia la productividad personal de los individuos que la integran, como lo afirmado por Brenes Castro y Jiménez (2018), quienes sostuvieron que la productividad del factor humano, está dada por la interrelación entre el cumplimiento con los objetivos de la empresa y los objetivos de los trabajadores, tendiente a favorecer el desarrollo del potencial de cada trabajador y en consecuencia de la organización en general. Aunado a lo anterior cabe anotar que a pesar de la evidente importancia que tiene la productividad individual como factor predictor de la productividad global de la empresa y del desarrollo de la sociedad en general, este elemento ha sido centro de estudio en ciencias económicas y administrativas, sin embargo, el campo de la gerencia y gestión de proyectos se han dedicado pocos esfuerzos para su estudio, siendo este fenómeno, un obstáculo para su desarrollo estratégico en las organizaciones (Torres, 2014).

Es por esto que el presente trabajo tiene por objeto resolver el interrogante de si ¿Existe una relación significativa entre el estrés laboral y la productividad individual, en el grupo de Talento Humano que prestan servicio a DOGTORHOUSE?, así como también soporta el objeto

de trabajo identificar cuáles factores situacionales de los propuestos por Kerlinger (2013), (sexo, edad, estado civil, preparación académica, tipo de contrato y antigüedad en la empresa), están mediando esta relación dentro del grupo específico, en el caso que se demuestre la presencia de una correlación significativa.

Para darle un abordaje disciplinar al estudio desde la óptica de la gestión organizacional se tendrán en cuenta como aspectos relacionados con el estrés laboral los propuestos por Fernández y Mielgo (1992) y adaptada por Suárez (2016), los cuales son a) Trabajo en sí mismo, b) Contexto laboral y c) Relación del sujeto con el trabajo. Y como aspectos relacionados con la productividad individual los señalados por Urdaneta (1992), retomados por Cotes (2014): a) Autoestima-autoconcepto, b) Motivación y c), Liderazgo.

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Identificar si existe una relación significativa entre el estrés laboral y la productividad individual, presentes en el grupo de talento humano a servicio de la clínica de medicina veterinaria para animales de compañía, centro de estética y tienda para mascotas DOGTOR HOUSE (Tunja, Boyacá).

### **Objetivos específicos**

Realizar la correspondiente recolección documental sobre investigaciones adelantadas durante los últimos diez años sobre el estrés laboral y la productividad individual al interior de una organización.

Determinar el estrés laboral (individual y promedio grupal) presentado en el grupo de talento humano de la clínica de medicina veterinaria para animales de compañía, centro de estética y tienda para mascotas DOGTOR HOUSE (Tunja, Boyacá) a través de la Escala de Apreciación del Estrés (Fernández y Mielgo, 1992); subescala socio laboral (S). Adaptada por Suárez (2016).

Determinar la productividad individual (personal y promedio grupal) de las personas que laboran en la clínica de medicina veterinaria para animales de compañía, centro de estética y tienda para mascotas DOGTOR HOUSE (Tunja, Boyacá), mediante la escala de medición PI de Cotes (2014).

Establecer los promedios de cada categoría de análisis de Productividad Individual: Autoconcepto- autoestima, liderazgo y motivación, propuestos por Urdaneta (1992) y retomados por Cotes (2014)

Establecer (mediante el modelo matemático de regresión lineal y el coeficiente de correlación de Pearson  $r$ ), si existe correlación entre estrés laboral y la productividad individual en el grupo de talento humano.

Realizar el análisis de resultados obtenidos; la discusión confrontando los resultados obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos ya citados y la información recolectada previamente y las conclusiones correspondientes.

Elaboración del informe final

## **Marco teórico y conceptual**

El cuerpo teórico del estudio se sustenta en tres grandes apartados, dos de ellos incluye la descripción de las variables en estudio (Estrés laboral y productividad individual) teniendo en cuenta generalidades y fundamentos de las mismas y un tercero en donde se aluden aspectos referentes a la relación entre ellas. Aborda teorías concernientes a los conceptos que engloban las temáticas a tratar (dichas teorías se han formulado durante los últimos 50 años), así mismo se citan investigaciones recientes (desde hace 10 años hasta ahora).

### **Estrés laboral**

#### **Generalidades**

El concepto de estrés laboral, según Jex y Beehr, citado por Spector (2011), se puede definir como el conjunto de reacciones físicas y emocionales nocivas que ocurren cuando las exigencias del trabajo no igualan las capacidades, los recursos, o las necesidades del trabajador, que equivale a la situación en el trabajo que exige una respuesta adaptativa por parte del trabajador. El ser reprendido, tener muy poco tiempo para terminar una tarea y ser advertido de la posibilidad de un despido son ejemplos de factores de estrés laboral, así mismo se genera tensión laboral la cual es una reacción potencial de rechazo por parte del empleado a un factor de estrés, como la angustia, la frustración o un síntoma físico de jaqueca.

Los modelos de estrés laboral suponen que sus agentes conducen a factores laborales; sin embargo, coinciden en que no se trata de un proceso automático, y que la percepción y evaluación que hace el empleado de los factores de estrés son partes esenciales del proceso. La evaluación es el grado en que la persona interpreta un evento o situación como amenazante para

sí mismo; no todos perciben la misma situación como un factor de estrés. Una persona a quien se asigna una tarea adicional la percibe como una oportunidad de causar buena impresión con el supervisor, mientras que otra quizá la interpreta como una invasión arbitraria a su tiempo libre. (Spector, 2011).

Las demandas al individuo suelen estar por encima de sus dotes naturales y sus capacidades de afrontamiento en el estrés nocivo. El buen estrés es necesario para la salud y el crecimiento de la personalidad. Cada sujeto requiere cierto nivel de estrés que le provoque un sentimiento de bienestar. Ya que tanto el exceso de los estímulos (hiperestrés), como la reducción (hipoestrés) ocasionan malestar o distrés en el sujeto, dependiendo también de las herramientas con las que cuente la persona para adaptarse a la situación de estrés y enfrentarlas satisfactoriamente (Carrillo y Rojo, 2014).

La excesiva reducción de los estresores físicos, biológicos o psicológicos provoca un ocio estéril o reposo nocivo que causa frustración e irritabilidad. Cimadevilla, González-Pardo, López, García-Moreno y Arias, (2013) concluyeron que la “mente” se trastorna en condiciones de privación sensorial, por otro lado, Cardenal y Fierro, (2012) afirmaron que la falta de tareas en los lugares de trabajo no sólo desmotiva al trabajador, sino que, además, le ocasiona aburrimiento, malestar, fatiga y humor depresivo.

## **Fundamentos**

### *Causas de estrés laboral*

Existen múltiples estímulos que pueden ocasionar estrés en el trabajo. Uno de ellos hace referencia a la *sobrecarga laboral* la cual puede ser cuantitativa y/o cualitativa, la sobrecarga cuantitativa es aquella en la cual hay gran demanda de trabajo o bien exceso del mismo y un



tiempo insuficiente para desempeñarlo. Cuando se producen estos factores pueden originar enfermedades de tipo psicosomático (González, 2012). Un ejemplo de ello se obtuvo mediante un estudio realizado por Cooper y Sadri (2010) con pacientes jóvenes que presentaban cardiopatía, en donde se encontró que el 70% de ellos laboraba más de 70 horas semanales, reportaron haber sentido gran tensión emocional poco antes de sobrevenir la crisis. La sobrecarga cualitativa no consiste en demasiado trabajo, sino en la dificultad excesiva del mismo. Ya sea que se sobreviene estrés cuando el sujeto no posee la habilidad suficiente para ejecutar sus labores. Incluso los trabajadores que se sienten muy calificados se encuentran a veces en una situación donde no pueden afrontar las exigencias que les impone su trabajo (González, 2012).

El exceso de trabajo o su dificultad producen estrés, ¿significa eso que el que realiza poco trabajo o tareas demasiado sencillas no sufre estrés y está siempre relajada? La respuesta es negativa. Una carga demasiado pequeña ocasiona a veces tanto estrés como la sobrecarga, pudiendo además deteriorar la salud. Una investigación realizada por Zaleznik, Kets de Vries y Howard (1990) ,(citado por Cardenal y Fierro, 2012) en más de 1.500 empleados de una gran multinacional reveló que los trabajadores que se hallaban bajo intenso estrés y bajo poco estrés presentaban más problemas médicos( de tipo médico, emocional y relacionados con el trabajo) que aquellos cuyo estrés era moderado. Al parecer, la falta de estimulación (estímulos estresantes) perjudica tanto como el exceso. El aburrimiento y la monotonía son dos extremos igualmente nocivos para la salud. Así pues, resulta paradójico que la ausencia absoluta de tensión no sea saludable. Un poco de tensión produce un efecto estimulante, vigoriza y es conveniente.

El problema consiste encontrar el nivel ideal en que un trabajador da su mejor rendimiento y conserva una salud adecuada, evitando así los extremos de exceso y falta de trabajo (Zaleznik, Kets de Vries Howard, 1990), (citado por Cardenal y Fierro, 2012)

Otro factor generador de estrés laboral es la *resistencia al cambio*. En términos generales, la mayoría de la gente se resiste al cambio, pues prefiere las situaciones familiares que le permiten obrar con espontaneidad. Por ejemplo, en el caso de la relación existente entre un subordinado y su jefe. Esta clase de relación, una vez establecida (y suponiendo que sea positiva), hace que el subordinado se sienta tranquilo y relajado. El supervisor sabe qué esperar de él y a la inversa. Esta es una situación previsible y, por lo mismo, serena y segura. ¿Pero qué sucede cuando el supervisor renuncia o es ascendido y al subordinado le asignan otro superior?

Ya no sabe qué conductas serán toleradas en su trabajo, qué cantidad de trabajo debe realizar ni con qué criterios lo evaluarán. Este cambio en el ambiente laboral suele producir incertidumbre y estrés. Otra causa de cambio que puede producir estrés, cuando se introduce un nuevo método o procedimiento, el empleado necesita aprenderlo y adaptarse a él (Schultz, 1991), nombrado por Deming, 2015.

Para Newstrom (2012), un tipo de cambio que generalmente produce mucha tensión a los empleados más veteranos, es el número creciente de jóvenes, mujeres y miembros de grupos étnicos o minoritarios que aportan a la empresa diferentes valores culturales, estilos de vida y actitudes.

*El conflicto y la ambigüedad* de funciones constituyen otro agente generador de estrés laboral. Para muchos trabajadores es importante hacer cambios de funciones, es decir, cambiar rápidamente de una función y tipo de actividad a otra (de supervisor a amigo, guía a compañero). Es una situación común entre madres trabajadoras, pero también entre directores de recursos humanos. Los efectos adversos del conflicto de funciones son menos evidentes en los ambientes de trabajo caracterizados por la camaradería y el apoyo social, que en situaciones carentes de los mismos (Cooper y Sadri, 2010).

Por otro lado, la labor del empleado en el seno de la organización a veces ocasiona estrés. El rol incluye dos aspectos capaces de servir de "estresores": la ambigüedad y el conflicto. La ambigüedad de papeles se presenta cuando su función (o sea la responsabilidad y tareas propias del cargo y lo que los otros esperan de él) está poco estructurada, de modo que es vaga y mal definida. El empleado no sabe con certeza qué debe hacer en su trabajo. A la ambigüedad se le han atribuido la insatisfacción, la hipertensión, la depresión, el aumento de la presión sanguínea y del pulso (Peiró, Meliá y González, 2015). El conflicto de papeles se presenta cuando existe disparidad entre las exigencias del puesto o entre las de éste y las convicciones o valores personales del individuo. Por ejemplo, en situación común: se recomienda al supervisor delegar a sus subordinados mayor autoridad y la toma de algunas decisiones concernientes al departamento al mismo tiempo lo presionan para que incremente la producción. Si quiere lograr lo segundo necesitará obrar en forma autoritaria; pero esto significa que no acatará las instrucciones de actuar más democráticamente (Peiró, Meliá, y González, 2015).

El conflicto de papeles puede ocurrir asimismo cuando el trabajo requiere ciertas conductas que se oponen a los principios morales o a los valores del individuo. Un ejemplo de ello es el caso de un empleado a quien se presiona para que soborne a un político de gran influencia, pues con ello la compañía obtendrá un jugoso contrato. Si considera que el soborno representa una conducta inmoral, habrá un conflicto de papeles y en consecuencia sufrirá estrés. Desde luego puede renunciar, pero el riesgo de perder el empleo quizá constituya una tensión mayor que el propio conflicto. Esta fuente de estrés se acompaña a veces de poca satisfacción y de aumento de la frecuencia cardíaca (Furnham, 2011).

Otro estresor laboral es el de la *responsabilidad por los demás*: estrés resultado de responsabilidades excesivas. La mayoría de supervisores son (o deberían ser) responsables de sus

subordinados: tienen que motivarlos, recompensarlos y reprenderlos, comunicarse con ellos, escucharlos, etc. por lo general se ven sometidos a altos niveles de estrés cuando se encargan de los costos humanos de las políticas organizacionales: escuchar las quejas interminables, mediar en disputas, fomentar la cooperación y actuar como líderes (Cooper y Sadri, 2010).

*La Falta de apoyo social:* puede provocar estrés. Tener amigos o compañeros de apoyo en momentos de crisis ayuda a los trabajadores a ver las situaciones estresantes como hechos menos amenazadores y más controlables que si tuvieran poco o ningún apoyo. En determinado momento, pueden dar apoyo emocional, financiero e informativo. Muchas veces, amigos y compañeros también sugieren estrategias prácticas para afrontar las causas del estrés. Además, ayudan a disminuir los sentimientos negativos que suelen acompañar la exposición a situaciones estresantes. Evidentemente, el apoyo social también es cuantitativo y cualitativo. Por lo general es mejor sacrificar cantidad que calidad, aunque idealmente habrá que tener los dos tipos en gran medida para evitar el estrés (Cooper y Sadri, 2010).

*La Falta de participación en las decisiones,* puede provocar estrés por impotencia y alienación. Muchos trabajadores son o se sienten víctimas de las decisiones tomadas en niveles superiores, sobre las que no tienen control. La causa principal es que ni se les permite presenciar ni contribuir en la toma de decisiones empresariales relevantes que afectan su trabajo (Furnham, 2011).

*La Evaluación de desempeño deficiente,* es otro de los posibles generadores de estrés. Son dos los tipos de estrés derivados de problemas con la evaluación del desempeño. El primero es no obtener ninguna evaluación y, por tanto, desconocer cómo se está realizando (o debería realizarse) el trabajo (por encima, por abajo o en el promedio). En segundo lugar, recibir retroalimentación negativa sin indicaciones respecto a la forma de mejorar el desempeño es

demasiado estresante. Si la organización no cuenta con un sistema de evaluación del desempeño adecuado y bien diseñado, los empleados pueden verse sometidos a fuertes niveles de estrés (Furnham, 2011).

*Las Condiciones de trabajo*, pueden constituir fuentes de estrés. Inevitablemente, algunos trabajos se deben desempeñar en condiciones difíciles y desagradables, como temperaturas extremas (calor o frío), elevados niveles de ruido, hacinamiento, poca luz o maquinaria antigua o ineficiente. Estas características desagradables son más estresantes cuando resultan impredecibles, incontrolables y excesivas. Un ejemplo lo constituyen los operadores de taladros neumáticos en las carreteras. Es una situación muy estresante para ellos e igual de desagradable para las personas que trabajan en las cercanías, que no pueden controlar, reducir o predecir cuándo se escuchará el ruido. Los administradores en los sectores de manufactura, ingeniería o construcción a menudo sufren este tipo de estrés (Cooper y Sadri, 2010).

*La Interfaz de la casa y el trabajo*. Pueden ocasionar estrés y agotamiento, aunque tal vez sea más común entre mujeres que hombres, por lo general se sufre estrés por conflictos sobre tiempo y atención a las múltiples exigencias que plantean el hogar y el trabajo. Como los trabajadores experimentan severos conflictos entre las exigencias de su casa y su empleo, y no son tolerantes ni apoyan al otro, el resultado evidente es el estrés (Cooper y Sadri, 2010).

Los factores que se describieron anteriormente pueden ser entre muchos agentes causantes de estrés laboral, sin embargo, la reacción frente al mismo depende no solo del grado de control que el individuo tenga sobre el estímulo sino también del tipo de preferencia que el empleado tenga para desempeñar su oficio (Folkman y Maskowitz, 2015). Al respecto Peñasco (2016), afirma que existen elementos ante los cuales los trabajadores pueden mostrar preferencias y por lo tanto demostrar interés y motivación con la tarea realizada. Un trabajador

puede mostrar inclinación por muchos aspectos ya que no son excluyentes entre sí, dichos elementos son: a) Preferencias por trabajos en grupo, algunos trabajadores demuestran interés por el trabajo que represente contacto con otras personas, mientras que hay otros que se inclinan por oficios en los que implique laborar solitariamente, b) Preferencia por las situaciones estables, las personas que manifiesten esta tendencia gozan de labores que no impliquen riesgos ni exposición a situaciones de consecuencia imprevisible, en caso contrario, se interesan más por oficios en donde constantemente se encuentren expuestos a experiencias nuevas que impliquen “aventura”, c) Preferencia por el trabajo de orden intelectual o teórico: trabajadores por esta preferencia se inclinan más a labores que se concentren al intercambio de ideas o que requieran de investigaciones constantes que a oficios de tipo operativo, es decir, que necesiten de manejos materiales, d) Preferencia por situaciones no conflictivas: los individuos por este interés manifiestan inclinación por un ambiente de trabajo tranquilo, donde se eviten situaciones conflictivas y generalmente no les agradan defender sus ideas, en caso contrario, los trabajadores prefieren ambientes laborales que impliquen controversia y/o polémica, e) Inclinación por dirigir: esta preferencia indica agrado por ocupaciones que impliquen el ejercicio de la autoridad y el poder. Los trabajadores que no manifiesten esta preferencia se inclinan más por oficios en los que no estén a cargo de más personal y labores ocupacionales que no requieran de iniciativa personal (Peñascoba, 2016).

### *Efectos del Estrés laboral en los trabajadores*

Anteriormente se mencionaron algunas de las causas más frecuentes de estrés laboral, a continuación se mencionaran los efectos que produce el estrés laboral en los trabajadores, citando para ello algunas investigaciones recientes, como la llevada a cabo por Zaleznik, Kets de

Vries Howard, (1990), citadas por Cardenal y Fierro (2012), en este estudio se estudiaron los efectos inmediatos del estrés en un grupo de 2000 trabajadores de una importante empresa canadiense la cual pasaba por una fuerte reestructuración y estos empleados empezaron a mostrar sintomatología de estrés. Los investigadores observaron una amplia gama de síntomas las cuales colocaron en cinco categorías. A continuación se nombran los resultados de la investigación en orden de categorías, el tipo de síntoma y el porcentaje de trabajadores que la padecían, a) En la categoría de perturbación emocional se encontraron padecimientos como Insomnio (24%), Inquietud y agitación (21.2%), Fatiga, (19.1%), Irritabilidad (13.2 %), Temor de un inminente colapso nervioso (11.3%), Melancolía (11%), b) En la categoría de empleo de medicamentos se encontró el uso de: Vitaminas (21.4%), Somníferos (3.2%), Otros medicamentos (6.9%), c) En la categoría de enfermedad cardiovascular de encontraron: Alta frecuencia cardiaca (7.8%), Hipertensión (6.2%), d) En la categoría de trastornos gastrointestinales se encontraron: Problemas digestivos (11.1%), Colitis (5.9%), Medicamentos estomacales (4.5%), e) En la categoría de problemas respiratorios de tipo alérgico se encontraron: Fiebre del heno(8.5%), Problemas respiratorios (3.5%).

Por otro lado hay un estudio no terminado acerca de los efectos del estrés en el trabajo a largo plazo éste se está desarrollando en el centro Robens Centre for Health Ergonomics de la Universidad de Surrey, en el Reino Unido, el cual está llevando a cabo actualmente un estudio a gran escala entre 7.000 trabajadores para investigar la influencia de las reacciones de estrés de origen laboral en el desarrollo de los trastornos musculoesqueléticos. Este estudio, que durará seis años, comenzó el 1 de abril de 2001 y está financiado por la Oficina de Seguridad y Salud del Reino Unido.

El estudio hará un seguimiento de un grupo de trabajadores sin trastornos musculoesqueléticos durante un período de 24 meses para determinar si quienes padecen graves reacciones de estrés de origen laboral al comienzo del período de seguimiento de 24 meses presentan un mayor riesgo de desarrollar síntomas de trastornos musculoesqueléticos, en comparación con aquellos que no presenten indicios significativos de reacciones de estrés de origen laboral al comienzo de dicho período (Devereux, 2016).

También se medirán los potenciales efectos interactivos entre los factores de riesgos físicos y psicosociales, ya que se ha demostrado que estos efectos aumentan el riesgo de trastornos musculoesqueléticos. En este estudio es importante distinguir entre lo que los investigadores consideran relaciones causa-efecto del estrés y las ideas del “público en general” sobre la importancia del estrés (Devereux, 2016).

Así mismo Cox, Griffiths, y Rial-González, (2016), afirman que en encuestas realizadas por la Fundación Europea en 1996 y 2000 sobre las condiciones de trabajo, un 28 % de los trabajadores afirmó tener problemas de estrés, una cifra superada únicamente por las afecciones musculoesqueléticas (30 % y 33 % respectivamente). Además, los estudios efectuados en la UE y en otros lugares (Cox et al., 2016) sugieren que entre el 50 % y el 60 % del total de los días laborales perdidos está vinculado al estrés. Ello representa un enorme coste en términos tanto de daño humano como de perjuicio al rendimiento económico. También de las graves repercusiones sobre la salud mental y física de los trabajadores, el impacto del estrés laboral es evidente en los «síntomas organizativos» como el alto nivel de absentismo y de rotación de personal, el bajo rendimiento en materia de seguridad, el desánimo de los empleados, la falta de innovación y la baja productividad (Cox, Griffiths, y Rial-González, 2016).



## **Productividad individual**

### **Generalidades**

La comprensión de productividad ha sido para muchos investigadores un foco de discusión, entre tanto a lo largo de la década de los 80, se produjeron diversidad de aproximaciones conceptuales a este término. Al respecto Staw, (1980), afirmó que la productividad se entiende como sinónimo de rendimiento o de eficacia, hacer más con lo que se tiene sin menoscabo de la calidad; también podría interpretarse como la misma cantidad obtenida y alta calidad, al mismo tiempo. Del mismo modo Chica, (2014), la define como un fenómeno humano determinado por tres factores y un resultado: las aptitudes y actitudes del hombre, el esfuerzo proyectado en el trabajo, la evolución de la relación insumo-producto y las calidades del trabajo y del hombre. Otras conceptualizaciones se dirigen hacia la inclusión de otras variables, un ejemplo de ello es la dada por Mundlak, (2018), quien determina la productividad como el resultado de la articulación entre el aumento cuantitativo y cualitativo de la producción, la utilización óptima de los insumos materiales, el mejoramiento de la calidad, condiciones de trabajo y vida, así como de la calidad de los recursos humanos.

En diversos campos del saber el término productividad se entiende como la relación entre producción final y factores productivos (tierra, capital y trabajo) utilizados en la producción de bienes y servicios. De un modo general, la productividad se refiere a la que genera el trabajo: la producción por cada trabajador, la producción por cada hora trabajada, o cualquier otro tipo de indicador de la producción en función del factor trabajo. Lo habitual es que la producción se calcule utilizando números índices (relacionados, por ejemplo, con la producción y las horas trabajadas), y ello permite averiguar la tasa en que varía la productividad (Pauchard, 2014). Una de las claves del éxito de una empresa reside en saber incrementar la productividad. Pero para

ello, es preciso tener en cuenta el rendimiento total de la actividad productiva de los factores, y no sólo la productividad del trabajo. Cuando se aumenta la inversión en capital (compra de maquinaria) para reducir las necesidades del factor trabajo (y por lo tanto elevar la productividad de este factor) el objetivo debe ser aumentar el rendimiento de todos los factores (Prokopenko, 2010).

Por lo común se vincula el crecimiento de los salarios a las mejoras en la productividad. Muchas empresas utilizan un sistema de pagos en función del trabajo realizado, de forma que parte del salario depende del rendimiento de cada trabajador. También es frecuente que la empresa que está negociando los salarios con los trabajadores asegure que la subida salarial sólo será posible si se produce un incremento de la producción; ésta es una forma de amenazar con una reducción de personal o plantilla si la subida salarial no va acompañada de un aumento de la productividad (Brenes, Castro y Jiménez, 2018).

Según lo afirmado por Prokopenko, citado por Torres (2014), en los últimos años, constantemente se ha hecho alusión al concepto de productividad, sin embargo, en algunos casos este concepto es confundido con otros como el de intensidad del trabajo (que significa un incremento del trabajo, es decir, un exceso de esfuerzo del trabajador), eficiencia (que significa producir bienes y servicios de alta calidad en el menor tiempo posible), eficacia (es el grado en que se logran los objetivos) y producción (que se refiere a la actividad de producir bienes y servicios).

Además de estas confusiones, Prokopenko, (2010), señala que han surgido otros errores como lo son: a) Reducir el concepto de productividad al de productividad del trabajo, b) Creer que se puede medir el rendimiento solamente por el producto, c) Confundir la productividad con la rentabilidad, d) Creer que las reducciones de los costos siempre mejoran la productividad, e)

Considerar que la productividad sólo se puede aplicar a la producción y f) Reducir los problemas de la productividad a problemas técnicos o gerenciales.

Por otro lado, según lo señalado por Brenes, Castro y Jiménez, (2018), en términos de productividad laboral se puede hablar de la influencia directa de dos clases de factores: Externos; incluyen la disponibilidad de materiales o materias primas, políticas estatales relativas a tributación y aranceles, energía, infraestructura existente, disponibilidad de capital e intereses y medidas de ajuste aplicadas, e internos: se refieren al recurso humano.

Respecto al recurso humano, Alcocer y Rodríguez, citados por Torres (2014) realizaron un experimento de campo de carácter longitudinal, para establecer el tipo de productividad presentada en grupos de trabajo cambiantes y estables durante ocho semanas en el que se obtuvieron medidas de la productividad de los equipos de trabajo. Los resultados obtenidos señalan que hay una mayor productividad general en los equipos con cambios en su composición frente a los equipos estables. La comparación entre los grupos estables y los que contaron con cambios de miembros permite señalar como clara tendencia los mejores resultados de estos últimos frente a los equipos que mantuvieron estable su composición, por ende se puede concluir de este experimento que se tiende a aumentar la productividad del factor humano con la rotación de tareas y el cambio en equipos de trabajo.

## **Fundamentos**

### *Definición de productividad individual*

Ante el cuestionamiento si existe una relación directa entre productividad personal y productividad de la empresa en su conjunto, Otero, (2014), sostiene que si una empresa quiere ser competitiva, tiene que reunir varios requisitos: eficiencia, eficacia, innovación, calidad y bajos costes por tanto, la productividad del personal es directamente proporcional a la de la

empresa; por su parte López (2004) afirma que en líneas generales, sí existe relación entre estas variables, además agrega que para conseguirlo, las personas deben conocer la estrategia y los objetivos de la empresa para enfocar su productividad a la consecución de dichos objetivos y se deben definir claramente las responsabilidades de cada uno de los departamentos y de las personas que intervienen.

Según lo afirmado por Newstrom, (2012), las personas constituyen un rol primordial y prometedor dentro del desarrollo de toda organización y su productividad individual se determina por dos grandes factores: su talento natural o destrezas para desempeñar sus funciones y el clima organizacional que perciba dentro del área laboral. Respecto al talento en cuanto al manejo de tareas propias de un cargo se tiene que cuando un trabajador no manifiesta las habilidades suficientes para el desarrollo de sus funciones o cuando sus intereses se encuentran encaminados hacia otros campos, esto repercutirá en su satisfacción laboral, en la motivación con la que ejecute sus labores, y en su desempeño global por tanto malogrará los objetivos de la organización y se enfrentará ante una inminente productividad individual baja. Así mismo cuando el clima organizacional percibido por el trabajador es tensionante repercutirá por consiguiente en su comportamiento organizacional, ya que el Clima Organizacional es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización - productividad, satisfacción, rotación, etc.-(Newstrom,2012).

Como ya se indicó el recurso humano constituye un factor importante en la productividad de la empresa. En toda organización es cuestión fundamental la productividad que allí desarrollen los distintos equipos de trabajo. Desde luego la productividad individual trata de alcanzar una amplia y efectiva complementación y coordinación de los equipos sin olvidarnos de la efectiva

colaboración individual para los objetivos de que se trate, lo que es absolutamente indispensable para el logro de la productividad requerida por la organización a fin de proseguir en un progreso satisfactorio. Sin embargo, en la base de todo ello está la sustancial colaboración de todos y cada uno de los miembros del personal. Esta colaboración es la resultante de una cantidad de factores entre los cuales destaca la relativa satisfacción que tenga cada uno en cuanto a su participación dentro de las actividades de la organización. Se trata entonces de promover las condiciones que confluyan en este sentido y, asimismo, eliminar en lo posible todos los obstáculos que se oponen a ello (Pauchard, 2014).

#### *Elementos de la productividad individual*

Teniendo en cuenta que la Productividad Individual, está definida como toda actividad realizada con compromiso y conocimiento para lograr el mejor resultado (producto o servicio de calidad) optimizando los recursos disponibles y de cuyo logro queda un sentimiento de contribución, satisfacción y retribución justa (Prokopenko, 2010). Urdaneta (1992), respaldado por Cotes (2014), propuso tres elementos clave para evaluar la productividad individual: autoestima-autoconcepto, motivación y liderazgo. La adecuada interacción entre el manejo de estos elementos confluye en una productividad alta, generando de esta manera bienestar al trabajador e indirectamente a la organización en la que labore. (Urdaneta, 1992).

Autoestima-autoconcepto: Según Olds y Papalia (1997) las figuras de autoconcepto y autoestima hacen referencia al sentido del yo (autoconocimiento) y valoración de su propia existencia. Lo fundamental de las preocupaciones respecto de las representaciones de sí mismo, radica en que ellas se organizan de modo que mediatizan los procesos intrapersonales y los procesos interpersonales. De esta manera se entiende por autoestima al valor que el sujeto otorga a la imagen tiene de sí mismo (Olds y Papalia, 1997), es una actitud positiva o negativa hacia un

objeto particular: el yo o self: La autoestima positiva se da cuando el individuo se respeta y estima, sin considerarse mejor o peor que los otros y sin creerse perfecto, es decir, cuando el sujeto reconoce sus capacidades y sus limitaciones esperando mejorar. Por otra parte, la baja autoestima implica insatisfacción y descontento consigo mismo, incluso el individuo puede llegar a sentir desprecio y rechazo de sí mismo. En tanto que el autoconcepto engloba al conjunto de características que el individuo asocia a sí mismo, nace de la diferenciación yo-mundo. El autoconcepto posee las siguientes características: Es un sistema organizado (lo que permite al individuo categorizar toda la información que posee acerca de sí mismo), es multifacético (existen conceptos asociados a cada uno de los roles del individuo), es jerárquico (el sujeto tiene un concepto general de sí y conceptos específicos para cada rol que desempeña), tiende a mantenerse y es dinámico (a pesar de ser estable hay una constante revalorización de la imagen que el sujeto tiene de sí mismo, es decir puede cambiar). El autoconcepto involucra dos dimensiones: a) Concepto real: Son las percepciones que tiene el individuo de su persona, se va formando a través de las experiencias que el sujeto recibe de los demás, a través de ellas podrá establecer comparaciones de sí mismo, llegando a conclusiones sobre quién es él, abarcando los diferentes aspectos de su persona como el físico, las capacidades y el hecho que si es aceptado y querido dentro del medio en que se desenvuelve. Basta con el concepto real de sí para describir las características afectivas del sujeto, la tendencia del individuo es la de comportarse en forma consistente a como él cree que es y b) Concepto ideal: Se refiere a como el sujeto desearía ser, esto influenciado en parte por la cultura en que está inserto. En el ideal de cada sujeto se encuentra el modelo frente al cual se enfrenta a sí mismo, se enjuicia y se evalúa. Esto no sólo se lleva a cabo en relación a normas propias de la persona, sino también en base a un modelo que se desea alcanzar.; el ideal de sí mismo le imprime dirección a la vida personal. (Harter, 2010)

Un estudio realizado por Newstrom (2012), con 1900 trabajadores de una empresa de servicios informáticos, señala que del 90% de empleados que manifestaban sentirse “insatisfechos consigo mismos” y que tenían una valoración “pobre” acerca de sus capacidades de trabajo, el 75% presentaba una productividad individual baja y su desempeño laboral era inferior al promedio con respecto al total de trabajadores que prestaban servicios a la empresa.

Motivación: causa del comportamiento de un organismo, o razón por la que un individuo lleva a cabo una actividad determinada, se aplica a una amplia serie de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares, mientras que los motivadores son las recompensas o incentivos ya identificados que intensifican el impulso a satisfacer esos deseos. Son también los medios por los cuales es posible conciliar necesidades contrapuestas o destacar una necesidad para darle prioridad sobre otra. Los motivadores influyen en la conducta de los individuos y el administrador puede intensificarlos para lograr mediante estos que los individuos contribuyan en al cumplimiento de los objetivos de la empresa (Burke, y Litwin, 2016).

En consecuencia, según una investigación adelantada por Vecino y De Prado (2010), se encontró que cuando se reforzaba al trabajador mediante recompensas no solo de dinero sino de reconocimiento, acceso a participación en la toma de decisiones u ofrecimiento de posibilidades de capacitación, en los casos en que el empleado mostrara éxito en actividades que aumentaban la productividad, estos demostraban mayor motivación en el desempeño de sus funciones. Con base en ello Vecino y De Prado (2010), concluyeron que para mantener mayor motivación en el trabajador se deberían elegir y concretar el conjunto de valores-actitudes-acciones, que favorezcan el aumento de la productividad individual, grupal y organizacional de la empresa y en consecuencia reforzar las labores tendientes al incremento de dicha productividad.

En psicología ninguna teoría de la motivación ha sido universalmente aceptada, sin embargo, es pertinente citar algunas de las teorías que más han tenido impacto con el fin de acercarse a la comprensión de este elemento.

Al respecto la teoría motivacional de la expectativa de Vroom, citada por Furnham (2011), señala que la gente se sentirá motivada a realizar las cosas a favor del cumplimiento de una meta si está convencida del valor de esta y si comprueba que sus acciones contribuirán efectivamente a alcanzarla. Esta teoría puede formularse: Fuerza = valencia \* expectativa. Donde la fuerza es la motivación de una persona, valencia es la preferencia de un individuo por el resultado y la expectativa es la probabilidad de que cierta acción conduzca al resultado que se espera obtener. Por otro lado, el enfoque higiene de la motivación de Frederick Herzberg, citada por Spector (2011) proponen una teoría de dos factores: el primer grupo denominado insatisfactores, que no motivan a los individuos de una organización pero deben estar presentes porque de lo contrario surgirá una insatisfacción. En el segundo grupo denominados satisfactores, son los que motivan a los individuos, ya que pueden producir sensaciones de satisfacción.

Además una teoría aceptada en el ámbito de la psicología organizacional es la que explica las necesidades sobre la motivación empresarial, propuesta por David McClelland, citada por Urdaneta (1992) y retomada por Cotes (2014), quien identifica tres tipos de necesidades y dice que estos son impulsos de especial importancia para la administración en una organización ya que son los que permiten que funciones adecuadamente los cuales se definen como: a) Necesidad de poder (n/POD) por lo general los individuos con este tipo de necesidad ejercen o persiguen posiciones de liderazgo y poseen capacidades de conversación, les gusta hablar en público, etc. b) Necesidad de asociación (n/ASO) este tipo de personas disfrutan mantienen buenas



relaciones sociales gozan de tener una gran cantidad de amigos y sentirse estimados. c) Necesidad de logro (n/LOG) a estos individuos les gustan los retos, asumen responsabilidades, son infatigables, prefieren hacerse cargo por ellos mismos de sus asuntos. En un sentido más amplio Meliá (1994), propuso cinco motivaciones fundamentales que inciden en el contexto de trabajo las cuales son: a) Necesidad de aceptación social: se trata de un ataque de prestigio y superioridad, de estatus y valoración. A pesar de lo universal que parece en principio, no siempre se encuentra en la cumbre de las aspiraciones y esperanzas de las personas. A algunas les resulta incluso más importante precisamente el no estar en el primer puesto, b) Necesidad de seguridad y protección: con esta motivación la persona aspira a llamar la atención, a la salud y a la economía. Aquí aparece una tendencia a evitar los cambios. Lo permanente, conservador y desapercibido será lo que prefiera en todos los terrenos, c) Necesidad de establecer relaciones de confianza: se refiere a la aspiración elemental de la persona a tener una o varias personas en quien confiar y de las que a su vez espera plena confianza. Si esta motivación está en la cumbre lo que la persona busca es acercarse otra persona, a la que se ha aceptado como persona de relación. El vivir con esa persona en una estrecha relación, constituya la auténtica satisfacción para las personas motivadas de este modo, d) Necesidad de rigidez en la organización: esta motivación puede repercutir negativamente en la persona, ya que persigue el acuerdo con los correspondientes valores y normas de forma totalmente unilateral y rigurosa. Estas personas tienden a ser exageradamente puntuales, exactas y tienden a utilizar su tiempo libre en actividades que no requieran compañía, e) Necesidad de independencia y responsabilidad: esta es el afán de poseer un campo de actividad propia, en el que la persona desea llevar su propia responsabilidad prefiere tomar sus propias decisiones, organizar su vida independientemente y cargar con todas las consecuencias tanto positivas como negativas.

Liderazgo: Condición que permite que un individuo tenga la capacidad de persuadir o dirigir, a otros, derivada de sus cualidades personales, asume funciones de dirección, de mando y de responsabilidad que ejercen influencias para el logro de determinados objetivos. (González, Cáceres y Siliceo A. 1990). Según Deming (2015), Schultz en 1991, define al líder como jefe, dirigente, guía, en general, y más especialmente el de una agrupación o colectividad.

El liderazgo es un desafío en cualquier época, pero en tiempos de la globalización, la turbulencia de los cambios generados por la nueva economía multiplico los interrogantes y las opciones de las empresas. Los líderes suelen ser inquietos, innovadores, apasionados y disciplinados, con el deseo de hacer lo que les gusta como premisa. Los líderes pueden encabezar grandes transformaciones, siempre que cuenten con un equipo capaz de acompañarlos, que usen su tiempo con inteligencia, que confieran a ese equipo la posibilidad de intercambiar impresiones con su jefe (incluso disentir con este) y de sentirse útil siendo parte de la tarea que están llevando a cabo. (Schultz, 1991)

Para Brenes, Castro y Jiménez, J, (2018), el desarrollo de un buen liderazgo requiere: Clarificar los valores y principios que guiarán el accionar, conocimiento de la realidad- construcción colectiva de propuestas, argumentación basada en el conocimiento y análisis relacionado con las aspiraciones y posibilidades de transformación, conocer quiénes son aliados y quienes son opositores, respeto por las ideas y propuestas de los contradictores y oponentes, adelantar consultas internas y en el ámbito de influencia, concertar, tomar decisiones, trabajar para convertir en realidad las decisiones, diseño de estrategias y acciones, vigilar su ejecución, evaluar periódicamente los procesos y ejecuciones, consultar las necesidades y la satisfacción o insatisfacción de las comunidades frente a las realizaciones.

El liderazgo es una cuestión de “espíritu”, una combinación de personalidad y visión. Los estilos de los líderes son múltiples, no existe una receta sino experiencias de hombres comunes viviendo las circunstancias que le impuso su época (Vecino y De Prado, 2010), sin embargo, para Spector (2011) cualquiera que sea su perfil comparten cuatro competencias básicas: a) Manejo de la atención: Son atractivos porque tienen una visión, una serie de propósitos y una clara noción de resultado, objetivo y dirección, b) Manejo de los significados: Comunican su visión de tal forma que alinearse resulta sencillo, c) Manejo de la confianza: La integridad de los líderes es lo que los hace respetables y d) Manejo de sí mismo: Los líderes conocen sus habilidades y sus límites.

Por su parte Schein (2011) presenta cuatro paradigmas básicos sobre estilos de liderazgo:

a) El paradigma de la administración científica: bajo este paradigma se concibe a los individuos como “estómagos” (seres económicos) y la motivación se ejerce por medio del método de “la zanahoria y el garrote”: La zanahoria adelante, para tentarlos e interesarlos, y el garrote atrás como si se les dijera “sepan que yo ejerzo el control”. Soy la autoridad, formo parte de la élite, sé que es lo mejor y los conduciré a donde tienen que ir. El supuesto sobre la naturaleza humana asociado a este paradigma es el del hombre económico, eso significa que la motivación principal es la búsqueda de la seguridad económica. Este estilo gerencial será el autoritario. b) El paradigma de las relaciones humanas: Reconoce que las personas no solo son “estómagos” sino también seres sociales, acepta que la gente tiene sentimientos y que en consecuencia se debe tratar no solo con justicia sino también con bondad, cortesía, amabilidad y decencia. Sin embargo, eso significa tan solo un cambio, pasar de ser autoritario a ser autoritario benévolo, ya que, se continúa formando parte de esa reducida elite que se considera “mejor” que el resto del grupo. El autócrata benévolo es como un padre que sabe qué es lo mejor para sus hijos y cuida de

ellos mientras ellos cumplan su voluntad y con sus deseos. Y cuando no lo hacen, él recibe esa rebelión como una forma de deslealtad e ingratitud : “ Así me pagan, después de todo lo que hecho por ustedes”, c) El paradigma de los recursos humanos: en este caso se trabaja no solo con la justicia y la bondad sino también con la eficiencia , o sea las personas tienen estómagos, corazón y también “mente”, en este nivel se conciben a las personas como seres psicológicos, lo cual significa que, además de necesitar seguridad económica y buen trato también necesitan desarrollar y contribuir concreta y creativamente al cumplimiento de los objetivos y d) El paradigma centrado en principios :bajo este paradigma se trabaja con la justicia, la bondad, la eficiencia y la eficacia, con la persona como un todo, se acepta que las personas no solo son meros recursos e inversiones, seres económicos, sociales y psicológicos, sino también son seres “espirituales”, quieren encontrar el significado de las cosas, sentir que están haciendo algo importante. La gente no quiere trabajar por una causa poco significativa, quiere tener fines que la eleven, la ennoblezcan y la hagan llegar al máximo de si mismas (Schein, 2011).

Los líderes le dan ritmo y energía al trabajo y fomentan el empowerment. La gente siente que su aporte es significativo, se reconoce que la capacidad y el aprendizaje son importantes. Donde hay líderes el trabajo es estimulante y divertido. Nadie se siente “empujado” a lograr los objetivos, sino “instado” a hacerlo. El liderazgo motiva por la identificación, no por el castigo o la recompensa. El líder necesita alinear a la organización, fundamentalmente al factor humano de esta, alrededor de objetivos compartidos que sean merecedores de su apoyo y dedicación. En una organización bien liderada, todo el mundo siente que su aporte es vital para el éxito. El liderazgo puede hacer cambiar o destruir las políticas, (arreglos implícitos y explícitos que rigen y orientan el comportamiento organizacional para operativizar la estrategia.), como también ayudar al

proceso de cambio profundo en una organización. Las empresas necesitan de personas que lleven adelante las ideas, la estrategia, la visión. (Spector, 2011)

Cabe anotar que las variables a tener en cuenta para medir el liderazgo en una empresa, según Vecino y De Prado, (2010) son: la capacidad de persuadir a los demás miembros del grupo de trabajo, capacidad de coordinar al grupo, capacidad de adecuación a la tarea, capacidad crítica ante situaciones/actitud crítica, capacidad de comunicarse eficazmente, capacidad de considerar las opiniones de otros así le sean contrarias, capacidad para asumir responsabilidades y la capacidad para coordinar el grupo a su cargo. De esta manera Vecino y De Prado (2010), confirmaron los resultados hallados por González, Cáceres y Siliceo (1990), quienes mediante una investigación con trabajadores considerados por sus compañeros de trabajo como líderes dentro de la organización, hallaron que ellos presentaban habilidades para convocar personal, persuadir e influir en los miembros del grupo, flexibilidad de criterio, comunicación eficaz, adecuada administración de recursos y capacidad para elaborar planes y proyectos encaminados a un fin específico. Además, mediante este estudio se encontró que tanto los líderes de una organización, como los miembros de equipos coordinados por trabajadores con las habilidades ya mencionadas tendían a mantener una productividad individual alta y por consiguiente un buen nivel de desempeño laboral.

Es lógico que toda organización interesada en fortalecerse y mantenerse competitiva, propendería por favorecer la productividad individual en sus trabajadores, entonces cabe cuestionarse si ¿Se puede iniciar un plan de acción tendiente a beneficiar el liderazgo en la totalidad de los trabajadores? Adicionalmente, si el líder orienta y coordina el grupo ¿Pueden todos los empleados ejercer liderazgo en una organización?, también cabe preguntarse, si no se el líder entonces ¿Se tiende a tener una productividad más baja? La respuesta es negativa en todos

los interrogantes; cuando se habla de medición del liderazgo como elemento predictor de productividad se hace referencia a la capacidad de liderazgo hacia la tarea, es decir, al nivel de autonomía, toma de decisiones y grado de empoderamiento que posee el trabajador hacia como también la actitud del mismo hacia el líder de la organización y del grupo y al estilo con el que se dirige (Torres, 2014)

En líneas generales en cuanto a los elementos de la productividad individual (autoestima-autoconcepto, motivación y liderazgo) Pauchard, (2014) afirma que la eficiencia de una empresa o institución, depende fundamentalmente de los equipos humanos que la conformen. Se constituye entonces en un primer requisito de eficiencia el estructurar equipos que accionen como tales y conformar toda la organización para ello. Por otra parte, es bien sabido que en la acción de los equipos de trabajo y en su productividad juega un rol esencial las modalidades de relaciones humanas a las cuales ellos se conformen. En efecto, del tipo de relaciones humanas en que se desenvuelvan depende fundamentalmente el éxito o fracaso de la puesta en práctica de planes, proyectos y políticas que les corresponda desarrollar. Un aspecto esencial en las relaciones humanas está en el grado en que los individuos que estén comprometidos en ellas hayan logrado o estén en condiciones de alcanzar satisfacciones y requerimientos dados por su condición humana.

### **El estrés laboral y la productividad**

La Organización Internacional del Trabajo (OIT, 1993) se refiere al estrés laboral en los siguientes términos: “Esta enfermedad es un peligro para las economías de los países industrializados y en vías de desarrollo. Resiente la productividad, al afectar la salud física y mental de los trabajadores”, por su parte el Instituto Nacional de Salud y Seguridad Ocupacional de Estados Unidos (NIOSH) en su boletín 99-101 (2005) afirma que algunos empleadores

suponen que las condiciones estresantes de trabajo son un mal necesario, que las compañías deben aumentar la presión a los trabajadores y prescindir de las preocupaciones de salud para seguir siendo productivas y lucrativas en la economía de hoy. Pero las conclusiones de la investigación del psicólogo de Niosh, Steven Sauter (2015) cuestiona esta opinión. El estudio muestra que las condiciones estresantes de trabajo están asociadas con el absentismo, la tardanza, y un número aumentado de intenciones de renuncia, todo de lo cual tiene un efecto negativo en lo esencial, el mantenimiento de estándares altos de productividad.

Sauter (2015) planteó varios esquemas de estudios sobre los programas de intervención para la prevención del estrés en los escenarios de hospital. Las actividades del programa incluyeron a) La educación del empleador y de la administración en el estrés laboral, b) Cambios en las políticas de hospital y los procedimientos para reducir las fuentes organizativas del estrés, c) El establecimiento de programas de asistencia para el empleado.

En los resultados del estudio se encontró que: la frecuencia de errores médicos disminuyó en un 50% después que se implementaron las actividades de prevención en un hospital de 700 camas. En un segundo estudio, se redujo en un 70% el número de demandas de mala práctica en 22 hospitales que pusieron en práctica actividades para la prevención del estrés. En contraste, no hubo ninguna reducción en el número de demandas en un grupo concordado de 22 hospitales que no implementaron actividades para la prevención del estrés laboral.

Como conclusión de estos estudios en las organizaciones denominadas “sanas” sugieren que las políticas beneficiando la salud del trabajador también benefician lo esencial, mantener alta la productividad. Una organización sana se define como una organización que tiene tasas bajas de enfermedad, lesiones, e invalidez en su personal y también está competitiva en el mercado. La investigación de Sauter (2015) ha identificado unas características organizativas

asociadas con el trabajo sano de bajo estrés y con niveles altos de productividad. Unas de las características esenciales son las siguientes: a) El reconocimiento de empleados por buen rendimiento en el trabajo, b) Oportunidades para el fomento de la carrera, c) Una cultura de organización que valora al trabajador individual, d) Acciones de la dirección que concuerdan con los valores organizativos.

Son cuantiosos los gastos y pérdidas derivadas por el costo del estrés; aumentan año a año, generalmente determinados por crecientes índices de ausentismo, baja productividad, accidentes profesionales, aumento del lucro cesante, y lo que es más importante, la incidencia sobre la salud mental y física de los individuos, que si bien podrán ser cuantificados por los gastos en salud, internaciones, etcétera, son en realidad invaluableles, por cuanto la calidad de vida y la vida en sí misma no deben tener índices, baremos o tablas de indemnización, por tanto toda acción que emprenda una organización encaminada a disminuir al máximo los niveles de estrés en sus trabajadores, constituye un aporte en procura a mantener una productividad alta al interior de la organización y al bienestar general de sus miembros. (González, 2012).



## **Marco contextual**

\*La información aportada a continuación está enteramente extraída de la página oficial del centro de medicina veterinaria para animales de compañía, centro de estética y tienda para mascotas: DOGTOR HOUSE\*

Dogtor House es una empresa reciente constituida en el año 2014, dedicada a proveer servicio médico integral veterinario y productos para animales de compañía. Fundada por los Médicos Veterinarios Camilo Vargas Sandoval y Daniel Cetina Natale egresados de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia (UPTC), Especialistas en Medicina Interna de Caninos y Felinos de la misma Universidad. La empresa tiene como matriz base el bienestar de los animales de compañía, razón por la cual su slogan es “porque ellos son parte de tu familia”, cuentan con personal calificado para las distintas labores a realizar, como también alianzas estratégicas con entidades municipales, departamentales y nacionales, lo que les permite ofrecer gran cantidad de productos y servicios.

### **Misión**

“Por medio de nuestros productos y servicios de alta calidad, dar bienestar a nuestros pacientes y tranquilidad a sus familias, apoyándonos en el trabajo en equipo y en la búsqueda de mejorar día a día”.

## **Visión**

“Para el año 2022 posicionarnos y consolidarnos como la mejor clínica veterinaria de la ciudad, del departamento de Boyacá”.

## **Objetivos corporativos de la empresa**

“Excelencia en el servicio con los animales de compañía y sus productos, manteniendo actualizado a nuestro equipo de trabajo mediante capacitaciones dictadas por instituciones de gran reconocimiento.

Ampliar la cobertura con el fin que nuestros productos y servicios lleguen a abarcar grandes extensiones sin que se afecte la calidad”.

## **Marco metodológico**

### **Diseño de la monografía de investigación**

El presente estudio tiene un enfoque cuantitativo de tipo no experimental con un diseño transaccional correlacional. La investigación es de tipo no experimental dado que las variables que aborda son intrínsecamente no manipulables. En las investigaciones del tipo no experimentales lo que se hace es observar los fenómenos tal y como se dan en el contexto natural para después analizarlo sin manipular variables, en otras palabras, como lo señala Kerlinger (2013), “en la investigación no experimental no es posible manipular las variables o asignar aleatoriamente a los participantes o tratamientos de hecho, no hay condiciones o estímulos a los cuales se expongan los sujetos del estudio. Los sujetos se observan en su ambiente natural”.

Así mismo, se acomoda al modelo de diseño transaccional puesto que se recolectan los datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Aunado a lo anterior también se seguirá un diseño correlacional porque estos diseños describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado. Se trata también de descripciones, pero no de categorías, conceptos, objetos ni variables individuales, sino de sus relaciones, sean estas puramente correlacionales o relaciones causales (Baptista, Fernández y Hernández Sampieri, 2014).

### **Hipótesis**

H<sub>0</sub>: No existe una correlación entre el estrés laboral y la productividad individual (Motivación, Liderazgo y Autoestima-autoconcepto) en el equipo de Talento humano de DOGTOR HOUSE. (Tunja)

H<sub>1</sub>: Existe una correlación entre la variable estrés laboral y las variables de productividad individual (Motivación, Liderazgo y Autoestima-autoconcepto) en el equipo de Talento humano de DOGTOR HOUSE. (Tunja)

### **Identificación de las Variables**

**Variable X:** Estrés laboral

**Variable Y:** Productividad Individual.

- Motivación.
- Liderazgo.
- Autoestima-Autoconcepto

### **Operacionalización de las Variables**

**Estrés laboral:** es el resultado de la relación entre el sujeto y su entorno laboral mediada por la evaluación cognitiva que este hace sobre su trabajo y sobre el contexto donde se desempeña la cual es percibida como perturbadora y de no ser controlada puede desbordar sus recursos y poner en peligro el bienestar de quien lo experimenta, Lazaruz (1966).Suárez (2016) respalda tal definición y agregan que para evaluar la percepción del estrés laboral se debe tener en cuenta el análisis de la interrelación de factores asociados los cuales clasifica en tres dimensiones: a) Trabajo en sí mismo: Refiere a las tareas y funciones que el trabajador tiene que desempeñar, b) Contexto Laboral: Relativo a las condiciones ambientales del trabajo y c) Relación del sujeto con el trabajo: Vinculado a las problemáticas personales con el trabajo.

**Productividad Individual:** definida como la actividad realizada con compromiso y conocimiento para lograr el mejor resultado (producto o servicio de calidad) optimizando los recursos disponibles y de cuyo logro queda un sentimiento de contribución, satisfacción y retribución justa (Prokopenko, 2010). Urdaneta (1992), respalda tal definición y agrega que para evaluar la productividad individual se deben

tener encuentra el análisis de factores asociados (elementos predictores de productividad individual), tanto de su interrelación como de manera independiente. Tales factores asociados a la productividad individual según Urdaneta (1992) y retomados por Cotes (2014), son: a) Autoestima-autoconcepto, b) motivación y c) Liderazgo.

**Autoestima-Autoconcepto:** es el valor que el sujeto otorga a la imagen que tiene de sí mismo (Olds y Papalia, 1997), es una actitud positiva o negativa hacia un objeto particular: el yo o self: La autoestima positiva se da cuando el individuo se respeta y estima, sin considerarse mejor o peor que los otros y sin creerse perfecto, es decir, cuando el sujeto reconoce sus capacidades y sus limitaciones esperando mejorar. Por otra parte, la baja autoestima implica insatisfacción y descontento consigo mismo, incluso el individuo puede llegar a sentir desprecio y rechazo de sí mismo.

**Motivación:** Causa del comportamiento de un organismo, o razón por la que un individuo lleva a cabo una actividad determinada, se aplica a una amplia serie de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares, mientras que los motivadores son las recompensas o incentivos ya identificados que intensifican el impulso a satisfacer esos deseos (Burke, y Litwin, 2016).

**Liderazgo:** Condición que permite que un individuo tenga la capacidad de persuadir o dirigir, a otros, derivada de sus cualidades personales, asume funciones de dirección, de mando y de responsabilidad que ejercen influencias para el logro de determinados objetivos. (González, Cáceres y Siliceo A. 1990). Según Cotes (2014), la medición de este aspecto como elemento predictor de productividad individual hace referencia a la capacidad de liderazgo hacia la tarea, es decir, la capacidad de autonomía, toma de decisiones y grado de empoderamiento que posee el trabajador, así como también la actitud del mismo hacia el líder de la organización y del grupo de trabajo y al estilo con el que dirige.

## **Tipo de Muestreo**

Por ser el tamaño de la población de pequeño tamaño (10 personas) no se aplica ningún tipo de muestreo, sino que por el contrario se trabajará con el total de la población correspondiente al equipo de Talento Humano a servicio de la clínica de medicina veterinaria para animales de compañía, centro de estética y tienda para mascotas: Dogtor house (Tunja, Boyacá). Según lo establecido por Baptista, Fernández y Hernández (2104) en relación al manejo de poblaciones de pequeña extensión.

## **Características de la población**

Para efectos de la caracterización de la población se tuvo en cuenta en la recolección de datos, aspectos situacionales como: sexo, edad, tipo de contrato, antigüedad en la empresa, estado civil y preparación académica. Cabe resaltar que la población distribuida por género, representa un porcentaje del 50 % para mujeres y un 50% para hombres. En relación a la distribución del grupo por edades, se calculó el rango o recorrido, el número de marcas de clase y la amplitud del intervalo, así se obtuvo una amplitud de intervalo de 3 años y 4 marcas de clase y se obtuvo que el mayor grupo de edad lo ocupa el grupo 2 (entre 29,1 y 33 años) con un 50%, seguido del grupo 1 (entre 26 y 29 años) con un 40%, el grupo 4 (entre 36 y 39 años) ocupa un 10% y del grupo 3 (entre 33 y 36 años) no hubo integrantes. En la distribución de la muestra según su estado civil, se puede apreciar que el 60% de los participantes en el estudio son solteros, le siguen con un 20% los que se encuentran casados y otro 20% en unión libre. La distribución de la población según su preparación académica o nivel de estudios adelantados, se observa que en su mayoría son profesionales, con un 50% del total, seguidos por personas que están adelantando estudios de pregrado 30%, otros se encuentran terminando estudios técnicos 20. La distribución de la población según su tipo de contrato laboral en donde el 40% tiene un contrato a tiempo indefinido, el 30% tiene un contrato de aprendizaje y el 20% corresponde a estudiantes en proceso de práctica institucional para completar sus estudios.

## **Instrumentos**

Para lograr una correcta medida que permitiera establecer la posible relación entre las variables se utilizan los siguientes instrumentos: Para la medición de la primera variable, estrés laboral: se utilizará la subescala S (sociolaboral) del EAE (escala de apreciación del estrés), de (Fernández y Mielgo, 1992), contando con una tipificación para Latinoamérica con muestras mexicanas y colombianas con una confiabilidad test-retest del 0.62 y utilizando una validez de tipo factorial, el procedimiento a utilizar fue el de componentes principales, en la escala S contó con 72 ítems luego del procedimiento de análisis se dejarán al final 50 ítems dando un índice de validez del 0.69. En síntesis, la subescala mide la apreciación que percibe el trabajador acerca del estrés laboral que presenta, teniendo como referente tres aspectos particulares: trabajo en sí mismo, contexto laboral y relación del sujeto con el trabajo.

Para la medición de la segunda variable, productividad individual se utilizará la escala de productividad individual de Cotes A. (2014), esta escala está dirigida a medir la percepción de la productividad individual a través de tres factores clave como lo son la autoestima-autoconcepto, la motivación y el liderazgo, los cuales hacen parte de los elementos de productividad individual propuestos por Urdaneta, (1992) y respaldados por Vecino y de Prado (2010). Esta prueba cuenta con una tipificación regional con una confiabilidad de tipo par-impar del 0.85 y utilizando una validez de contenido y de apariencia, lograda a través de la revisión y aprobación de las afirmaciones, por parte de un grupo de docentes calificados, en un principio la escala contaba con 57 ítems, después del análisis preliminar de consistencia de la prueba se obtuvieron 49 ítems definitivos en la escala (Cotes, 2014).

Cabe aclarar que la prueba fue validada para el contexto donde se utilizó, para ello, la prueba de productividad individual (Cotes, 2014) cuenta con validez de contenido y de apariencia. La consistencia o confiabilidad de la prueba, refiere a que al aplicarla en otros contextos similares o al aplicarla a un mismo individuo dos o más veces los resultados de la prueba tiendan a ser análogos (Cerdeña, 2010). Para

hallarla se utilizó el método test-retest que consiste en aplicar la prueba a un sujeto dos veces con un intervalo de tiempo prudente, luego se correlacionan las medidas de la primera aplicación (para el caso prueba piloto) con la segunda y esto nos da un índice de confiabilidad en el tiempo, utilizando para ello habitualmente el coeficiente de correlación de Pearson y el método de división de dos mitades, el cual consiste en partir la prueba en partes equivalentes, generalmente ítems pares e impares, esto nos da un índice de confiabilidad interno hallado por la fórmula de Spearman-Brown (Cerdeña, 2010).

Para la confiabilidad Test- retest, se utilizaron las puntuaciones de la prueba piloto y se compararon con las de la segunda aplicación, en concordancia el coeficiente ( $r_{xy}$ ) de Pearson de estabilidad temporal fue de 0.76 y para la confiabilidad de la prueba de mitades se utilizaron los datos de la segunda aplicación el cual dio un coeficiente ( $r_{xx}$ ) Spearman-Brown de confiabilidad interna de 0.74, esto nos indica que la prueba tiene confiabilidad tanto en tiempo, como en contenido.

### **Diseño Estadístico**

El diseño estadístico se ajusta al modelo de coeficiente de correlación de Pearson y regresión lineal, este tipo de diseño se utiliza para conocer la relación existente entre dos variables, el coeficiente de correlación es la medida estadística con que se establece y cuantifica esta relación, su aplicación indica dos cosas sobre el vínculo existente entre las variables: La dirección de la relación y su magnitud o fuerza (Baptista, Fernández y Hernández, 2014).

La dirección puede ser positiva o negativa, positiva a medida que crece la variable X crece la variable Y, y negativa a medida que crece la variable X disminuye la variable Y, La fuerza del coeficiente de correlación puede variar de +1 a -1 para correlaciones positivas o negativas entre más se acerque el valor a estos extremos más fuerte será la relación entre las variables, mientras más se acerque a cero menos o poca relación existirá entre las variables (Baptista, Fernández y Hernández, 2003). Donde:



+ 1.00 = Correlación positiva perfecta

+ 0.75 = Correlación positiva fuerte

+ 0.50 = Correlación positiva Considerable (moderada)

+ 0.25 = Correlación positiva débil

0.0 = no existe correlación Alguna dentro de las variables

- 0.25 = Correlación negativa débil

- 0.50 = Correlación negativa considerable

- 0.75 = Correlación negativa fuerte

- 1.00 = Correlación negativa perfecta

Así mismo el coeficiente de correlación  $r$  de Pearson está asociado con el modelo matemático de regresión lineal el cual se utiliza para estimar el efecto de una variable sobre la otra.

## Resultados

A continuación, se presentarán los resultados de las puntuaciones directas obtenidas por cada sujeto en la prueba de productividad individual de Cotes (2014) tanto de forma general como en cada una de las subescalas que le componen, así como el cálculo del promedio y la desviación estándar. Del mismo modo se evidencian los resultados convertidos a la escala Z

	PUNTUACIÓN NETA				PUNTUACIÓN Z			
	Autoestima	Liderazgo	Motivación	Total	Autoestima	Liderazgo	Motivación	Total
Sujeto 1	77	75	59	211	0,68	0,58	0,54	0,67
Sujeto 2	61	60	48	169	-2,05	-1,55	-1,07	-1,70
Sujeto 3	78	72	47	197	0,85	0,16	-1,22	-0,12
Sujeto 4	82	84	68	234	1,54	1,86	1,86	1,96
Sujeto 5	77	67	55	199	0,68	-0,55	-0,04	-0,01
Sujeto 6	67	68	50	185	-1,03	-0,41	-0,78	-0,80
Sujeto 7	75	80	66	221	0,34	1,29	1,57	1,23
Sujeto 8	71	71	51	193	-0,34	0,01	-0,63	-0,35
Sujeto 9	73	70	53	196	0,00	-0,13	-0,34	-0,18
Sujeto 10	69	62	56	187	-0,68	-1,27	0,10	-0,69
Promedio	73	70,9	55,3	199,2				
Desviación estándar	5,85	7,03	6,81	17,72				

Tabla 1: Puntuaciones netas y puntuaciones Z de la escala de productividad individual de Cotes (2014)

En la siguiente tabla se apreciarán los resultados de las puntuaciones de cada sujeto en la prueba de productividad individual (PI) (y cada una de las subescalas) y la escala de apreciación del estrés, subescala sociolaboral (EAE-S) de Fernández y Mielgo (2001), no obstante, en esta ocasión se mostrarán los resultados en centiles con el fin unificar la medida de la prueba de PI con respecto a la medida del test de estrés laboral.

	Subescalas			Productividad Individual	Escala de apreciación del estrés- subescala sociolaboral
	Autoestima	Liderazgo	Motivación		
Sujeto 1	75	72	71	75	84
Sujeto 2	2	6	14	4	32
Sujeto 3	80	56	11	45	30
Sujeto 4	93	97	97	98	55
Sujeto 5	75	29	48	50	60
Sujeto 6	15	34	22	21	24
Sujeto 7	63	90	94	89	12
Sujeto 8	37	50	26	36	2
Sujeto 9	50	45	37	43	33
Sujeto 10	25	10	54	25	75

Tabla 2. Puntuación en centiles del EAE-S y la PI.

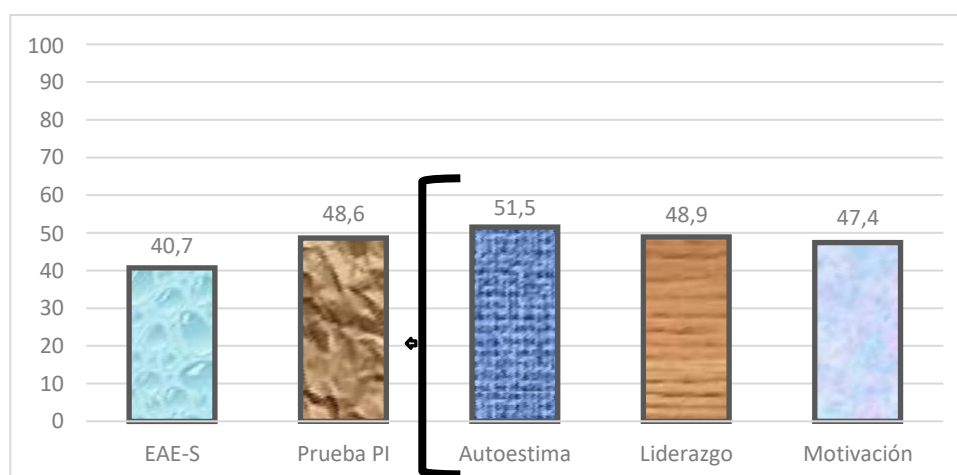


Gráfico 1: Perfil general de estrés laboral y productividad individual

La gráfica 1 muestra el promedio general del EAE-S, el cual midió las variables correspondientes al estrés laboral y a la productividad individual; arrojando como resultados para el EAE-S un puntaje de 40,7 y para la prueba de PI uno equivalente a 48,6. Este promedio está dado en escala de centiles y están indicando que ambas medidas se encuentran en un promedio inferior con respecto a la media que para el caso estaría representada con una puntuación de 50. Del mismo modo también nos muestra los promedios de las subescalas de productividad

individual: Autoestima (51,5), liderazgo (48,9) y motivación (47,4) mostrando se encuentran muy cerca al promedio de la escala.

#### Correlación entre estrés laboral y la productividad individual

Correlación entre variables	Coefficiente correlación de Pearson ( r )	Coefficiente de desviación	%
EAE-S y PI	0,181	0,033	3,38%
EAE-S y Autoestima	0,288	0,083	8,30%
EAE-S y Liderazgo	-0,091	0,008	0,80%
EAE-S y Motivación	0,385	0,121	12%

Tabla 3: Tabla de correlaciones generales entre el EAE-S y la PI y el estrés laboral y cada una de las subescalas que componen la productividad individual.

En la tabla 3 se muestran correlaciones entre el EAE-S y la prueba de PI siendo esta positiva pero muy débil, en relación a la correlación del estrés laboral con las subescalas de productividad individual se puede afirmar que también fueron débiles y la única. De estos resultados se infiere que tanto la productividad individual en general como cada una de sus subescalas NO está relacionado significativamente o por lo menos no de manera lineal con el estrés laboral percibidos por el equipo de Talento humano de DOGTOR HOUSE.

En los diagramas de dispersión que se incluyen a continuación se puede apreciar cómo están distribuidos los datos en relación con la variable x( Escala laboral) y la Y (Productividad individual o alguna de las subescalas que la componen).

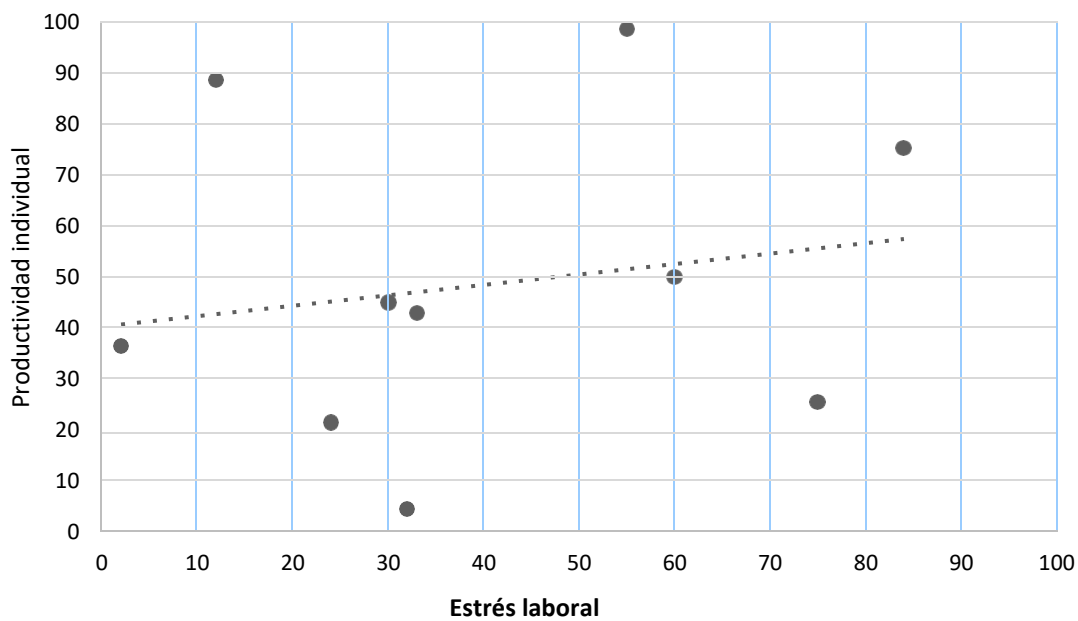
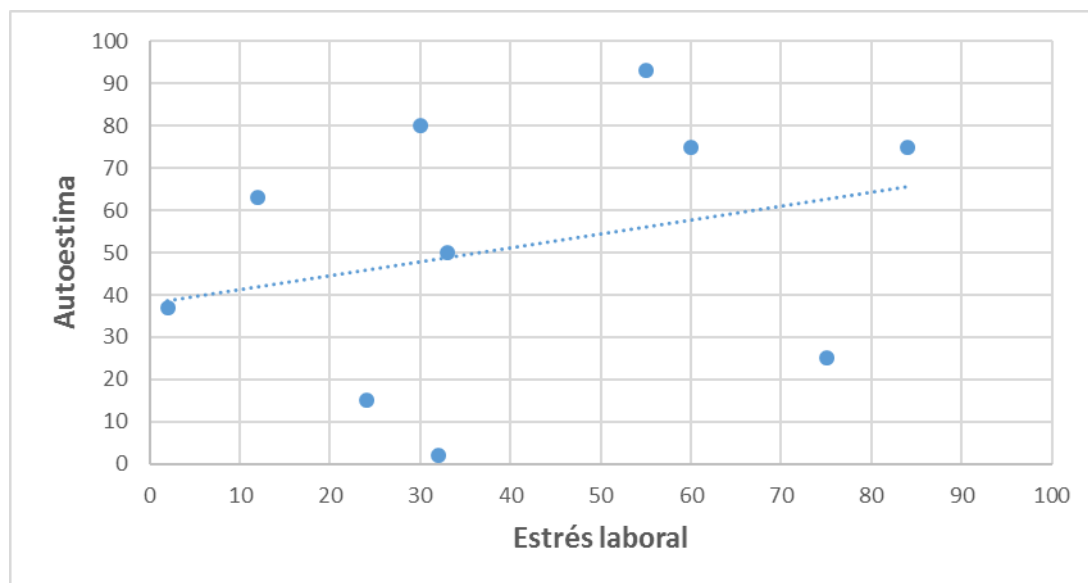


Gráfico 2. Diagrama de dispersión de la variable Productividad individual con respecto a la de estrés laboral.



Gráfica 3: Diagrama de dispersión de datos de la subescala: Autoestima con respecto al estrés laboral.

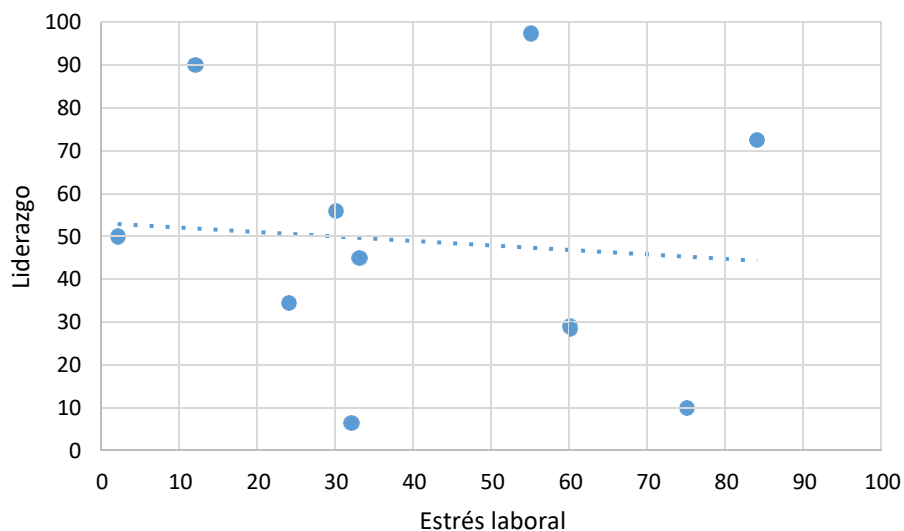


Gráfico 4. Diagrama de dispersión de datos de la subescala liderazgo con respecto a la variables estrés laboral.

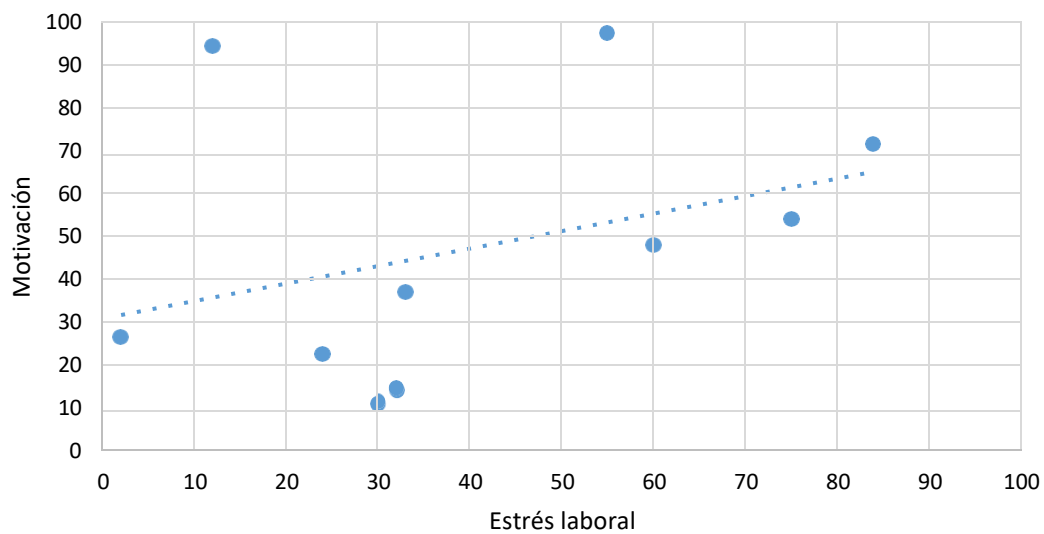


Gráfico 5. Diagrama de dispersión de datos obtenidos de la subescala: Motivación con relación a la variable estrés laboral.

## Discusión

En aras de contribuir con el cuerpo de investigaciones que aducen a la explicación de los efectos del estrés en el área de trabajo sobre el desempeño y la productividad individual, se dio lugar al presente estudio. En donde se tomaron como factores asociados de estrés laboral los propuestos por Fernández y Mielgo (1992) y retomada por Suárez (2016), que se sustentan en tres dimensiones: a) Trabajo en sí mismo, b) Contexto Laboral y c) Relación del sujeto con el trabajo. A los factores asociados de la productividad individual (elementos predictores) se incluyeron los postulados por Urdaneta, (1992), respaldado por Vecino y De Prado (2010), quien considera que son: a) Autoestima-autoconcepto, b) Motivación y c) Liderazgo.

En consecuencia, mediante el presente estudio se obtuvo que la percepción general del estrés laboral en los trabajadores de DOGTOR HOUSE, estuvo situada en el promedio inferior (40,7), lo cual implica que a nivel general en la entidad donde se realizó el estudio, la percepción que tienen los trabajadores sobre el estrés laboral que se maneja al interior de la organización es relativamente baja. Del mismo modo el promedio general de productividad individual (48,6), así como el promedio de los elementos predictores de la misma (Autoestima 51,5; liderazgo 48,9 y motivación 47,4) , se encontró que todas las variables a nivel general se mantuvieron cerca al promedio de la escala. Lo que indica una productividad individual promedio en los trabajadores de DOGTOR HOUSE.

Con relación a lo anteriormente mencionado cabe anotar lo expuesto por Cooper y Williams (2012), en donde hacen referencia al cuidado que se le deben dar a los promedios ya que un promedio general bajo en la organización respecto a un aspecto determinado no necesariamente

indica un nivel bajo de este aspecto en todos los miembros de la organización. Ya que se pueden presentar fluctuaciones entre diferentes subgrupos conformados.

En cuanto a la correlación general entre estrés laboral y productividad individual se encontró una correlación positiva y débil, sin embargo mantuvo un nivel de significancia alto (0.05) entre estas dos variables, lo que nos demuestra que en efecto hay una relación a nivel general entre el estrés laboral y la productividad individual, lo que concuerda lo citado por Sauter (2015), quien indica que en ausencia de condiciones estresantes, los niveles de productividad aumentan, dando una relación inversa entre el estrés y la productividad individual.

Por otro lado haciendo referencia a la correlación general entre los elementos de productividad individual Propuestos por Urdaneta (1992) y retomados por Vecino y De Prado (2010), (Autoestima-autoconcepto, b) Motivación y c) Liderazgo) y el estrés laboral se encontró que las correlaciones entre las dos primeras fueron negativas y débiles, con un nivel de significancia bajo, implicando que entre el estrés laboral en la medida que no exceda los recursos internos, al aumentar también aumenta la autoestima y motivación del trabajador, caso contrario ocurre con los hallazgos sobre la relación entre el estrés laboral y el liderazgo los cuales indican que en la medida que aumenta el estrés laboral se disminuye el liderazgo, no obstante, no se encontraron correlaciones determinantes, esto se explicaría mejor en lo afirmado por Sauter (2015), quien sostiene que la productividad individual es una interrelación de los elementos predictores de la misma, lo que explica por qué por separado la correlación de estos elementos (Autoestima-autoconcepto, Motivación, Liderazgo correlacionados con el estrés laboral) fue poco significativa y de manera general (Estrés laboral y productividad individual) se encontró una correlación significativa.



## Conclusiones

En términos generales se obtuvo que el promedio de la apreciación del estrés laboral en la población fue de (40.7 puntuación centil) lo cual indica un nivel de estrés laboral promedio inferior con relación a la población Latinoamericana (57.7 puntuación neta y percentil 50).

El promedio de la percepción de productividad individual dada por las variables autoestima-autoconcepto, motivación y liderazgo, en la población es de (48.6 puntuación centil), lo que indica un nivel de productividad individual ligeramente por debajo del promedio nacional.

El promedio de puntuación de productividad individual en cada una de las subescalas de dicha variable, se encuentra alrededor del promedio con ligeras desviaciones por lo tanto se puede afirmar que existe una percepción favorable de los factores: autoconcepto-autoestima, liderazgo y motivación (elementos predictores de productividad individual, según Vecino y De Prado (2010)).

La productividad individual se encuentra afectada por el estrés laboral de manera significativa y en general positiva, sin embargo, existen otras variables intervinientes (intra organizacionales y extra organizacionales) que también pueden afectar dicha productividad.

## **Recomendaciones**

Adelantar investigaciones que busquen hallar otros factores situacionales (organizacionales y extra organizacionales) que medien la correlación entre el estrés laboral y la productividad individual.

Adelantar estudios que propendan por el análisis y especificación de otras variables, (cargo desempeñado, experiencia laboral, etc.) que puedan relacionarse con la productividad individual

Incluir dentro de la organización (DOGTORHOUSE) planes y proyectos que no se focalicen en el manejo y control del estrés laboral (toda vez que tal como se evidenció se encuentra dentro del promedio inferior) sino que se extienda a favorecer el desarrollo organizacional y la cultura organizacional.

## Referencias

- Ackamm, P., Katz, J., Rothwax, Y., Sachar, E., Weiner, H., Hellman L., y Gallagher, T. (2010) Aspectos psicoendocrinológicos del cáncer de mama. *Psychosomatic Medicine*. 32, 1-18
- Alcocer, C., y Rodríguez F. (1998) Efectos de la continuidad y del cambio de miembros sobre la eficacia productiva de los equipos de trabajo, *Revista de Psicología del Trabajo y de las organizaciones*.
- Benet, A., Salvador, A. y Pellicer, O. (2012) Efectos de un estresor académico sobre las respuestas psicológicas e inmunes en jóvenes. *Psicothema*. Vol. 14(2), pp.317-322.
- Burke, W. y Litwin, G., (2016), *Motivación y clima organizacional*. Massachussets: Harvard University Press.
- Brenes, C., Castro A., y Jiménez, J., (2018) Productividad: conceptualizaciones y generalidades. *Desarrollo Industrial*, Vol. 25 (1) pp. 47-59. Recuperado de la base de datos Proquest.
- Cardenal, V. y Fierro, A. (2012) Sexo y edad en estilos de personalidad, bienestar social y adaptación social. *Universidad Complutense de Madrid y Universidad de Málaga*.
- Carrillo, J. M. y Rojo, N. (2014) Personalidad y salud: Neuroticismo y Psicoticismo como predictores de Salud Física. *Clínica y Salud*, Vol. 10 (1) pp. 23-37.
- Chica, R., (2013), *Apreciaciones sobre la productividad Industrial en Colombia*. *Estrategia Económica y Financiera* No. 79, 23-38.
- Cimadevilla, J.M., González-Pardo, H., López, L., García-Moreno, L. M. y Arias, J.L (2013) Social Isolation And Energy Metabolism In Rat Hippocampus. *Psicothema*, Vol. 9 (2) pp. 399-405.
- Cooper, C. y Sadri, G., (2010), *El impacto de las consecuencias del estrés en el trabajo*. *Revista del comportamiento social y personalidad*.
- Cooper, L. y Williams, S., (2002), *Manejo del estrés en el trabajo: Plan detallado para profesionales*. Bogota D.C.: Manual Moderno

- Cotes, A., (2013), Relación entre los rasgos orientados al servicio al cliente y productividad individual de los profesionales de la salud del hospital San Rafael de Tunja. Tesis no publicada, Tunja, Colombia: Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia.
- Corson, A. y Corson, E., (2013) Estrés biopsicogenético. En H. Selye's (ed). Guía para la investigación del estrés de Selye. New York: Van Nostrand Reinhold. Cox, T., Griffiths, A. J., & Rial-González, E. (2016), Investigación sobre el estrés de origen laboral. Informe dirigido a la Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo. Luxemburgo: Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas.
- Deming E., (2015). Calidad Total. México: Mc Graw Hill.
- Devereux, J. (2016) Estrés de origen laboral y trastornos musculoesqueléticos: ¿Existe algún vínculo?, Robens Centre for Health Ergonomics, Universidad de Surrey, Reino Unido.
- Fernández J., y Mielgo N., (1992), Escala de apreciación del estrés, Madrid, España: publicaciones de psicología aplicada TEA ediciones.
- Folkman, S. y Maskowitz, J. T. (2015), Efectos positivos y la otra Cara del coping. American psychologist. Vol. 55 (6), pp. 647-654.
- Furnham, A., (2011), Psicología organizacional: El comportamiento del individuo en las organizaciones, México: Oxford University Press.
- González, L., (2012), Importancia del estrés como objeto de estudio en las organizaciones. Recuperado de la base de datos Psicodoc.
- Harter, S. (2010), Expectativas del resultado de las estrategias sociales: Relaciones entre el estatus sociométrico y el estilo disciplinario. Desarrollo Organizacional 61, pp. 127-137.

- Kendall, P., y Ford, J., (2018) Manejo cognoscitivo comportamental del estrés como estrategia en medicina conductual. *Acta colombiana de Gestión Organizacional*. Vol. 20 (1) pp. 55-70.
- Kerlinger., F.N. (2013), *Investigación del comportamiento: Métodos de investigación en ciencias sociales*, México: McGraw-Hill Interamericana Editores.
- Mundlak, Y., (2018), *Productividad en la agricultura: Medición y explicación*. *Estrategia Económica y Financiera* No. 89, 63-88.
- Murison, R., y Overmier J., (2017) Modelos Animales que revelan psicopatologías de la úlcera péptica. *Current Directions in Psychological Science*, 6,(6), 180-184
- Newstrom, D., (2012), *Comportamiento humano en el trabajo*, México, DF, México: McGraw Hill.
- Olds, S., y Papalia, D., (1997). *Desarrollo Humano: Con aportaciones para Iberoamérica*, Bogotá, DC. Colombia: Mc Graw Hill.
- Organización Mundial de la Salud, (2019), *Boletín anual de la salud: Prevención de riesgos psicosociales y bienestar laboral*. México, DF, México: McGraw Hill.
- Otero, J., (2014), *Productividad empresarial: Acercamiento a la modernización*, 5, 124-183. Recuperado de la base de datos Proquest.
- Pauchard, H. (2014). *Desarrollo Organizacional: sus Ventajas y Procedimientos*. *Revista Avances en las Relaciones Humanas*.
- Peiró, J., Meliá, J.; y González, V. (2015). La incidencia del conflicto y la ambigüedad de rol sobre la propensión al abandono y la satisfacción laboral. *Actas del 11 Congreso Nacional de Psicología del Trabajo*. 305 333. Barcelona.
- Peñacoba, C., Díaz, L., Goiri, E. y Vega, R. (2016) *Estrategias de afrontamiento ante situaciones de estrés: un análisis comparativo entre bomberos con y sin experiencia*. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*.

Pinel, J., (2019) Biopsicología: 17.3 Estrés y trastornos psicomaticos, Madrid, España. Prentice Hall.

Prokopenko F., (2010), Comportamiento del empleado en la organización, Buenos Aires, Argentina:  
Bruguera

Salmon, P., y Stanford, S., (2013) Estrés: desde la sinapsis hasta el síndrome, London Academic Press.

Sarazón, E., (1978). Consecuencias a largo mediano y largo plazo del estrés. Journal psychology,

Schultz, D., (1991), Gestión industrial: Estrés en el trabajo. México: Mc Graw Hill.

Selye, H. (1983), Guía para la investigación Del estrés de Selye. New York; scientific and academic  
editions

Schein, E., (2011), Gestión de las organizacione New Yersey: Prentice- Hall, Englewood.

Spector, P., (2011), Gestión humana en la organización: Investigación y práctica. México: Manual  
Moderno.

Staw, B., (1980). Las consecuencias de las finanzas. Revista del Comportamiento Ocupacional, 1, 253-273

Suárez F., (2016). Adaptación de la escala apreciación del estrés de TEA ediciones a contexto actual en  
Colombia.

Torres, S. (2014). Generalidades sobre le desarrollo organizacional. Revista de Psicología del Trabajo y de  
las Organizaciones, 19, 64 74. Recuperado de la base de datos Proquest.

Urdaneta O. (1992) Factores de la medición de la satisfacción laboral: aproximación a la productividad  
individual. Revista de Psicología del Trabajo, 11, 16 26.

Vecino, J., y De Prado A., (2010) Medición de la satisfacción laboral mediante el Cuestionario de  
satisfacción de necesidades de Porter. Revista de Psicología del Trabajo y de las  
Organizaciones.

Zaleznik, A., Kets de Vries, M., y Howard. J. (1990). Reacciones de estrés en las organizaciones: síndromes causas y consecuencias. *Ciencia Comportamental*, 22,151 162.

Zanini, D., Forns, M., y Kirchner, T. (2013) estrategias de afrontamiento: implicación en la salud mental de los adolescentes catalanes. *Psiquiatria*.

## **Anexos**

Anexo 1. Cuestionario de ítems EAE (Fernández y Mielgo, 1992). Escala S

Anexo 2. Protocolo de respuestas del EAE

Anexo 3. Cuadernillo de ítems prueba de productividad individual (Cotes, 2013)

Anexo 4. Protocolo de respuestas de la prueba de productividad individual