

UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA
SEDE LLORENTE

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CON ÉNFASIS EN RECURSOS HUMANOS

Tesis para optar por el grado académico de Licenciatura en
Administración de Empresas con énfasis en Recursos
Humanos

Evaluación del estrés que presentan los colaboradores de
la Administración de Desarrollo de JAPDEVA en Limón,
tercer trimestre del 2016

Elaborada por:
Jéssica Villalobos Reid

Tutora:
M.Sc. Susana Araya Zamora

DECLARACIÓN JURADA

Yo Jéssica Villalobos Reid, mayor de edad, portador de la cedula de identidad número 7-0137-0576 egresado de la carrera de Administración de Empresas con Énfasis en Recursos Humanos de la Universidad Hispanoamericana, hago constar por este medio de este acto y debidamente apercibido y entendido de las penas y consecuencias con las que se castiga en el Código Penal el delito de perjuicio, ante quienes se constituyen en el tribunal Examinador de mi trabajo de tesis para optar por el título de Licenciatura, juro solemnemente que mi trabajo de investigación titulado Evaluación del estrés que presentan los colaboradores de la de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA en Limón, tercer trimestre del 2016. Es una obra original que ha respetado todo lo preceptuado por las leyes penales, así como la Ley de Derecho de Autor y Derecho Conexos número 6683 del 14 de Octubre de 1982 y sus reformas, publicado en la Gaceta número 226 del 25 de noviembre de 1982; incluyendo el numeral 70 de dicha ley que advierte; artículo 70. Es permitido citar a un autor, transcribiendo los pasajes pertinentes siempre que estos no sean tantos y seguidos, que puedan considerarse como una producción simulada y sustancial, que redunde en perjuicio del autor de la obra original. Asimismo, quedo advertido que la Universidad se reserva el derecho de protocolizar este documento ante Notario Público.

En fe de lo anterior, firmo en la ciudad de San José, a los 15 días del mes de Febrero del año dos mil diecisiete.


Firma Estudiante

Cédula: 7-0137-0576.

CONSTANCIA APROBACION DE LA TUTORA**CARTA DE APROBACION DE LA TUTORA**

San José, 16 de febrero del 2017

Señores**Universidad Hispanoamericana****Carrera Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos****Universidad Hispanoamericana**

Estimados señores:

La estudiante **JESSICA VILLALOBOS REID**, cédula de identidad número 7-0137-0576 me ha presentado, para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado **"Evaluación del estrés que presentan los colaboradores de la de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA en Limón, tercer trimestre del 2016"**, el cual ha elaborado para optar por el grado académico de Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos.

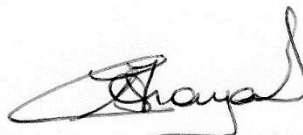
En mi calidad de tutora, he verificado que se han hecho las correcciones indicadas durante el proceso de tutoría y he evaluado los aspectos relativos a la elaboración del problema, objetivos, justificación; antecedentes, marco teórico, marco metodológico, tabulación, análisis de datos; conclusiones y recomendaciones.

De los resultados obtenidos por el postulante, se obtiene la siguiente calificación:

a)	ORIGINAL DEL TEMA	10%	10
b)	CUMPLIMIENTO DE ENTREGA DE AVANCES	20%	20
C)	COHERENCIA ENTRE LOS OBJETIVOS, LOS INSTRUMENTOS APLICADOS Y LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACION	30%	30
d)	RELEVANCIA DE LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	20%	20
e)	CALIDAD, DETALLE DEL MARCO TEORICO	20%	20
	TOTAL	100	100

En virtud de la calificación obtenida, se avala el traslado al proceso de lectura.

Atentamente,



M.Sc. Susana Araya Zamora
Cédula identidad N. 4-0140-0573
Carné Colegio Profesional N° 011457

CONSTANCIA APROBACIÓN DEL LECTOR METODOLÓGICO

16 de marzo del 2017

Universidad Hispanoamericana
Sede Llorente
Administración de Negocios

Estimado señor

La estudiante Jessica Villalobos Reid cedula 7-0137-0576 me ha presentado para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado **"Evaluación del estrés que presentan los colaboradores de la de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA en Limón, tercer trimestre del 2016."**, el cual han elaborado para obtener su grado de Bachillerato en Administración con énfasis en Finanzas & Banca

He revisado y he hecho las observaciones relativas al contenido analizado, particularmente lo relativo a la coherencia entre el marco teórico y análisis de datos, la consistencia de los datos recopilados y la coherencia entre éstos y las conclusiones; asimismo, la aplicabilidad y originalidad de las recomendaciones, en términos de aporte de la investigación. He verificado que se han hecho las modificaciones correspondientes a las observaciones indicadas.

Por consiguiente, este trabajo cuenta con mi aval para ser presentado en la defensa pública.

Atte.



Licda. Jessica Mayers Marin
Ced 9-0106-0748

CARTA APROBACIÓN FILOLÓGO

Astrid Quirós Granados

Filología U.C.R

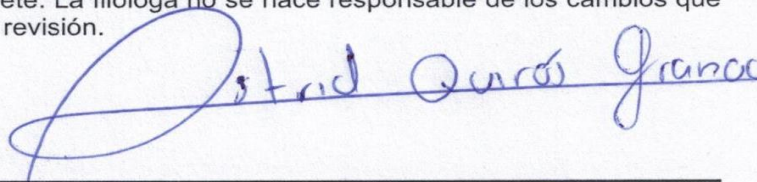
A quien interese:

Yo, Astrid Quirós Granados, Filóloga de la Universidad de Costa Rica; con cédula de identidad 3-438-182, inscrita en la Asociación Costarricense de Filólogos, con el carné N° 0096, hago constar que he revisado el trabajo de investigación y sus conclusiones. Y he corregido en él, los errores encontrados en redacción, ortografía, gramática y sintaxis. El trabajo se titula:

**EVALUACIÓN DEL ESTRÉS QUE PRESENTAN LOS
COLABORADORES DE LA DE LA ADMINISTRACIÓN DE
DESARROLLO DE JAPDEVA EN LIMÓN, TERCER TRIMESTRE
DEL 2016**

JESSICA VILLALOBOS REID

Se extiende la presente certificación a solicitud del interesado, en la ciudad de San José al veintidós días del mes de marzo del dos mil diecisiete. La filóloga no se hace responsable de los cambios que se le introduzcan al trabajo posterior a su revisión.



Teléfono: 8315 95 27 Correo: asqui24@hotmail.es

AGRADECIMIENTOS

A Dios mi inspiración de vida.

A todas las personas que de una u otra forma, me ayudaron con este trabajo especialmente a Karen Jiménez y Krissia Rivera amigas incondicionales durante mi periodo de estudio.

Krissia Rivera Fallas más que una amiga y compañera, una hermana que día a día luchamos juntas y siempre en todo momento ha estado presente en mi vida.

Dr. Gerardo Romero jefe de recursos humanos en JAPDEVA quien permitió llevar a cabo este trabajo.

Por último, quiero agradecer la colaboración de mi tutora, MSc. Susana Araya, quien dedicó parte de su tiempo para ayudarme a realizar dicha tesis, la cual, con poco tiempo y disposición acepto llevar a cabo mi trabajo de investigación, sin ninguna objeción, lo cual lo considero muy importante debido al tiempo que implica ser tutora de una tesis, y más en su caso particular, que lleva adelante varias tesis de los alumnos de la universidad.

DEDICATORIA

A Dios, por darme la oportunidad de vivir y por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de mi estudio, simple y sencillamente por el solo hecho de darme la bendición de poder escribir estas palabras.

A mi hijo Gerald Romero, quien es mi más valioso tesoro, y el motivo para seguir adelante, gracias por apoyarme en esta meta tan especial para mí, te amo.

A mi mamá y a mi papá, quienes no cambiaría por nada del mundo por ser únicos y maravillosos, han sido incondicionales, mis guías, quienes en los momentos difíciles me ha dado aliento para continuar, y no desvanecer, gracias, por haberme dado el don de la vida y por amarme, a Mami, modelo de entrega y abnegación, a Papi, por su gran amor y nobleza.

Muy especialmente a Ronald Barona, el hombre más extraordinario que he conocido y que afortunadamente es parte de mi vida, inspiración de sueños idealistas, por su apoyo incondicional, que junto a él pude realizar uno de mis más preciados sueños.

A mis hermanos, Marlon que es mi caballero mayor, Andy Villalobos mi ángel y James Villalobos quien ha estado ahí delante de mí como un escudo, los amo.

TABLA DE CONTENIDOS

Contenido

CONSTANCIA APROBACION DE LA TUTORA	2
CARTA APROBACIÓN FILOLÓGO	4
DECLARACIÓN JURADA	5
DEDICATORIA	6
AGRADECIMIENTOS	7
TABLA DE CONTENIDOS	8
ÍNDICE DE IMÁGENES	13
ÍNDICE DE CUADROS	13
ÍNDICE DE TABLAS	13
ÍNDICE DE GRÁFICO	15
INTRODUCCIÓN	17
CAPÍTULO I	20
INFORMACIÓN GENERAL	20
1.1. ANTECEDENTES HISTÓRICOS	21
1.2. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	24
1.3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	25
1.4. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DEL PROBLEMA	25
1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	27
1.6.1 Objetivo General	27
1.6.2 Objetivos específicos	27
1.6. ALCANCES Y LIMITACIONES	28
1.7.1 Alcances	28
1.7.2 Limitaciones	28
1.7. APORTE DEL INVESTIGADOR	29
1.8.1. Delimitación Espacial	29
1.8.2. Delimitación Temporal	29
1.8. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	29

CAPÍTULO II:	30
MARCO TEÓRICO	30
2.1. MARCO SITUACIONAL	32
2.1.1 Reseña histórica de JAPDEVA	32
2.1.1.1 Funciones de los Colaboradores de JAPDEVA	33
2.1.2 Antecedentes de JAPDEVA	33
2.1.1. Misión	35
2.1.2. Visión	36
2.1.3. Valores	36
2.1.4. Organigrama Institucional	37
2.1.5. Organigrama Administración de Desarrollo JAPDEVA	38
<i>Fuente:</i>	38
2.1.6. Imágenes De JAPDEVA	39
2.2.1. Administración	42
2.1.2.1 Organización	45
2.1.2.2 Dirección	45
2.1.2.3 Eficacia y eficiencia	46
2.2.2. Administración de Recursos Humanos	47
2.2.3. Capital humano	47
2.2.4 Procesos de la Administración de Recursos Humanos	47
2.2.5 Objetivos de la Administración de Recursos Humanos	50
2.2.6 Función de la Administración de Recursos Humanos	50
2.2.7 Puesto	51
2.2.8 Análisis de puestos	53
2.2.8.1 Reclutamiento y Selección de Personal	54
2.2.8.2 Remuneración o compensación	55
2.2.8.3 Capacitación	55
2.2.8.4 Evaluación de desempeño	57
2.2.8.5 Descubrimiento de obligaciones no asignadas	58
2.3. TEORÍAS RELACIONADAS CON EL PROYECTO	59
2.3.1. Estrés	59
2.3.2 Fases del estrés	61

2.3.3 Tipos de estrés.....	62
2.3.3.1 Según tiempo de afección e intensidad	62
2.3.3.2 Según sus características	67
2.3.4 Causas del estrés	68
2.3.5 Consecuencias del estrés.....	71
2.3.6 Estrés Laboral	74
2.3.6.2 Prevención del estrés laboral.....	78
2.3.7. Estresores	81
2.3.7.1. Estresores organizacionales	86
2.3.7.2 Estresores intraorganizacionales	87
2.3.7.3 Estresores extraorganizacionales	90
2.3.8 Test de Maslach	91
CAPÍTULO III:	95
MARCO METODOLÓGICO	95
3.1. TIPO DE ESTUDIO.....	96
3.2. ENFOQUE CUANTITATIVO.....	97
3.3. ENFOQUE CUALITATIVO	98
3.4. ENFOQUE MIXTO.....	99
3.5. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	99
3.5.1. Investigación Descriptiva	100
3.5.2 Diseño Transversal	100
3.6. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.....	101
3.6.1. Análisis de contenido	101
3.6.2. Sujetos.....	102
3.6.3. Fuentes de información.....	102
3.6.3.1. Fuentes primarias	102
3.6.3.2. Fuentes secundarias.....	103
3.7. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	103
3.7.1. Población.....	104
3.7.2. Muestra.....	105
3.8. TIPO DE MUESTREO.....	105
3.9. DEFINICIÓN DE INSTRUMENTOS	106

3.9.1. Cuestionario	107
3.9.2. MÉTODO DE OBSERVACIÓN DIRECTA	108
3.9.3. VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS	108
3.9.4.2. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	109
CAPÍTULO IV:	113
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS	113
4.1 Análisis e interpretación de datos	114
4.2 Codificación y tabulación de la información	115
4.3 Tipos de gráficos	116
CAPÍTULO V	186
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	186
1.1. Conclusiones	187
5.1.1. Variable 1: Estresores Intraorganizacionales	188
5.1.2. Variable 2: Estresores Extraorganizacionales	189
5.1.3. Variable 3: Estresores Organizacionales	190
5.1.4. Variable 4: Test de Maslach.....	191
5.2. Recomendaciones	193
5.2.1. Variable 1: Estresores Intraorganizacionales	194
5.2.2. Variable 2: Estresores Extraorganizacionales	195
5.2.3. Variable 3: Estresores Organizacionales	196
5.2.4. Variable 4: Test de Maslach.....	198
1.1. INTRODUCCIÓN.....	201
1.2. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA PROPUESTA	204
1.2.1 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA	204
1.2.2 Objetivo General	205
1.2.3 Objetivos Específicos.....	205
1.3 ALCANCES Y LIMITACIONES.....	206
1.3.1. Alcances	206
1.3.2 Limitaciones.....	206
1.4 Diseño de actividades que fomenten el acercamiento entre la parte directiva y su talento humano.....	207
1.4.1 Identidad organizacional	208

1.4.2.	Alta dirección y liderazgo.....	212
1.4.3	Evaluación del desempeño.....	214
1.4.4	Trabajo en equipo.....	216
1.4.5.	Motivación y Satisfacción Laboral	217
1.4.6	Comunicación.....	222
1.4.7.	Administración de conflictos.....	225
1.4.8.	Estructura organizacional.....	227
1.4.9.	Ambiente físico y cultural	228
1.4.10.	Estrés laboral.....	229
1.4.11.	Proceso del Cambio Organizacional.....	230
1.5	Relación Costo-Beneficio de la propuesta integral orientada al fortalecimiento de la productividad laboral.....	232
1.6	Evaluación y control de la propuesta	237
	REFERENCIA BIBLIOGRÁFICAS.....	242
	Referencias Bibliográficas Consultada.....	242
	Referencia de Internet	244
	ANEXOS.....	247
	Anexo 1. Cuestionario.....	248

ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen 1 Estructura Organizacional de la Junta Administrativa Portuaria y de Desarrollo Económico de la Vertiente Atlántica	37
Imagen 2 Organigrama de la de la Junta Administrativa Portuaria y de Desarrollo Económico de la Vertiente Atlántica.....	38
Imagen 3 MUELLE ALEMAN LIMÓN CENTRO	39
IMAGEN 4 Muelle de Moín.....	40
Imagen 5 Remolcadores de Barcos De JAPDEVA.....	41
Imagen 6 Principales Funciones del Proceso de Gestión	44
Imagen 7 Los cinco procesos básicos en la administración de recursos humanos	49
Imagen 8 la capacitación como sistema.....	56
Imagen 9 tipos de estresores.....	85

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1 Puestos Administrativos de JAPDEVA Departamento Administrativos	52
Cuadro 2 Definiciones de estrés.....	60
Cuadro 3 Causas del estrés laboral.....	82
Cuadro 4 Cantidad de funcionarios de trabajo en la administración de Desarrollo de JAPDEVA SEGÚN TURNOS	104
Cuadro 5 cantidad de funcionarios de trabajo en la administración de desarrollo de japdeva por género.....	105
Cuadro 6 operacionalización de variables	110
Cuadro 7 Propuesta integral para la optimización de la productividad en el Administración de Desarrollo JAPDEVA, mediante la gestión de los estresores organizacionales, intra y extra organizacionales incluyendo el clima organizacional.....	234

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Género	117
Tabla 2 Edad	118
Tabla 3 Años de laborar en la institución	119

Tabla 4 ¿Cuáles de las siguientes situaciones experimenta en su área de trabajo?	120
Tabla 5 ¿En su puesto, maneja sobrecarga de trabajo?	122
Tabla 6 ¿Con cuál de las siguientes características, relaciona su sobrecarga de trabajo?.....	123
Tabla 7 ¿Experimenta situaciones en las cuales dos o más supervisores/jefes le dan órdenes contradictorias para una misma función?	125
Tabla 8 En relación con su rol de trabajo usted puede indicar que	127
Tabla 9 ¿Cuál de las siguientes condiciones se presentan en su lugar de trabajo?	129
Tabla 10 ¿El rol laboral que tiene actualmente le permite mantener un equilibrio entre su vida personal y sus condiciones de trabajo?	130
Tabla 11 ¿La remuneración económica que le ofrece JAPDEVA es equitativa en relación con su puesto?	132
Tabla 12 ¿Su salario actual es suficiente para satisfacer sus necesidades básicas?.....	133
Tabla 13 ¿Considera que a nivel político existe algún tipo de influencia en las labores y decisiones que se toman en su lugar de trabajo?	134
Tabla 14 ¿Cómo define el ambiente o clima que se presenta en su lugar de trabajo?	136
Tabla 15 ¿Entre los diferentes estilos gerenciales que se presentan, con cuál identifica a su jefatura inmediata?	137
Tabla 16 ¿JAPDEVA le brinda los insumos necesarios para una adecuada ejecución de sus labores, de acuerdo a los requerimientos y exigencias del puesto?	139
Tabla 17 ¿JAPDEVA se preocupa en brindarle la capacitación apropiada sobre los diversos temas requeridos de acuerdo a su desempeño en el departamento que se encuentra?	141
Tabla 18 Debido a mi trabajo me siento emocionalmente agotado	142
Tabla 19 Al final de la jornada me siento agotado.....	144
Tabla 20 Me encuentro cansado cuando me levanto por las mañanas y tengo que enfrentarme a otro día de trabajo.....	145
Tabla 21 Puedo entender con facilidad lo que piensan los usuarios	147
Tabla 22 Creo que trato a algunos usuarios como si fueran objetos.....	148
Tabla 23 Trabajar con usuarios todos los días es una tensión para mí.....	150
Tabla 24 Me enfrento muy bien con los problemas que me presentan los usuarios	151
Tabla 25 Me siento “quemado” por el trabajo	152
Tabla 26 Siento que mediante mi trabajo estoy influyendo positivamente en la vida de otros	154
Tabla 27 Creo que tengo un comportamiento más insensible con la gente desde que hago este trabajo.....	155
Tabla 28 Me preocupa que este trabajo me esté endureciendo emocionalmente	157
Tabla 29 Me encuentro con mucha vitalidad	158
Tabla 30 Me siento frustrado por mi trabajo	160
Tabla 31 Siento que estoy haciendo un trabajo demasiado duro	161
Tabla 32 Realmente no me importa lo que les ocurrirá a algunos de los usuarios a los que tengo que atender.....	163
Tabla 33 Trabajar en contacto directo con los usuarios me produce bastante estrés	165
Tabla 34 Tengo facilidad para crear una atmosfera relajada a mis usuarios.....	166
Tabla 35 Me encuentro animado después de trabajar junto con los usuarios	168
Tabla 36 He realizado muchas cosas que merecen la pena en este trabajo	169
Tabla 37 En el trabajo siento que estoy al límite de mis posibilidades.....	171

Tabla 38 Siento que se trata de formar adecuada los problemas emocionales en el trabajo	172
Tabla 39 Siento que los usuarios me culpan de algunos de sus problemas.....	174
Tabla 40 ¿Cuál de los estresores mencionados considera que le han afectado más su rendimiento laboral?	175
Tabla 41 ¿La institución le ha brindado talleres para el manejo del estrés?.....	177
Tabla 42 ¿Es de su interés participar en talleres que le ayuden a manejar y disminuir el estrés? 178	
Tabla 43 ¿La institución tiene alguna política relacionada con acciones de relajación y disminución del estrés durante la jornada laboral?	179
Tabla 44 ¿Qué recomendaciones de mejora propondría a la institución o a su jefatura inmediata para mejorar el ambiente de trabajo, las sobrecargas laborales y el estrés laboral en general?	180
Tabla 45¿Qué aspectos considera que le servirían como fuente de motivación para mejorar su rendimiento laboral?	182
Tabla 46 ¿La institución lo ha apoyado con capacitación que le ayude a desarrollar sus conocimientos para un mejor desempeño de sus funciones en su puesto de trabajo?	184

ÍNDICE DE GRÁFICO

GRÁFICO 1 GÉNERO	117
GRÁFICO 2 EDAD	118
GRÁFICO 3 AÑOS DE LABORAR EN LA INSTITUCIÓN.....	119
GRÁFICO 4¿Cuáles de las siguientes situaciones experimenta en su área de trabajo?	121
GRÁFICO 5 ¿EN SU PUESTO, MANEJA SOBRECARGA DE TRABAJO?	122
GRÁFICO 6¿Con cuál de las siguientes características, relaciona su sobrecarga de trabajo?	124
GRÁFICO 7¿Experimenta situaciones en las cuales dos o más supervisores/jefes le dan órdenes contradictorias para una misma función?	126
GRÁFICO 8 En relación a su rol de trabajo usted puede indicar que.....	128
GRÁFICO 9¿Cuál de las siguientes condiciones se presentan en su lugar de trabajo?	129
GRÁFICO 10¿El rol laboral que tiene actualmente le permite mantener un equilibrio entre su vida personal y sus condiciones de trabajo?	130
GRÁFICO 11¿La remuneración económica que le ofrece JAPDEVA es equitativa en relación con su puesto?.....	132
GRÁFICO 12¿Su salario actual es suficiente para satisfacer sus necesidades básicas?	134
GRÁFICO 13¿Considera que a nivel político existe algún tipo de influencia en las labores y decisiones que se toman en su lugar de trabajo?	135
GRÁFICO 14¿Cómo define el ambiente o clima que se presenta en su lugar de trabajo?	136
GRÁFICO 15¿Entre los diferentes estilos gerenciales que se presentan, con cuál identifica a su jefatura inmediata?	138
GRÁFICO 16¿La institución le brinda los insumos a los colaboradores de la Administración de Desarrollo necesarios para una adecuada ejecución de sus labores, de acuerdo a los requerimientos y exigencias del puesto?	140
GRÁFICO 17¿JAPDEVA se preocupa en brindarle la capacitación apropiada sobre los diversos temas requeridos de acuerdo a su desempeño en el departamento en que se encuentra? .	141

GRÁFICO 18 Debido a mi trabajo me siento emocionalmente agotado.....	143
GRÁFICO 19 Al final de la jornada me siento agotado	144
GRÁFICO 20 Me encuentro cansado cuando me levanto por las mañanas y tengo que enfrentarme a otro día de.....	146
GRÁFICO 21 Puedo entender con facilidad lo que piensan los usuarios	147
GRÁFICO 22 Creo que trato a algunos usuarios como si fueran objetos	149
GRÁFICO 23 Trabajar con usuarios todos los días es una tensión para mí	150
GRÁFICO 24 Me enfrento muy bien con los problemas que me presentan los usuarios	151
GRÁFICO 25 Me siento “quemado” por el trabajo.....	153
GRÁFICO 26 Siento que mediante mi trabajo estoy influyendo positivamente en la vida de otros	154
GRÁFICO 27 Creo que tengo un comportamiento más insensible con la gente desde que hago este trabajo.....	156
GRÁFICO 28 Me preocupa que este trabajo me esté endureciendo emocionalmente	157
GRÁFICO 29 Me encuentro con mucha vitalidad.....	159
GRÁFICO 30 Me siento frustrado por mi trabajo	160
GRÁFICO 31 Siento que estoy haciendo un trabajo demasiado duro.....	162
GRÁFICO 32 Realmente no me importa lo que les ocurrirá a algunos de los usuarios a los que tengo que atender	164
GRÁFICO 33 Trabajar en contacto directo con los usuarios me produce bastante estrés	165
GRÁFICO 34 Tengo facilidad para crear una atmósfera relajada a mis usuarios	167
GRÁFICO 35 Me encuentro animado después de trabajar junto con los usuarios	168
GRÁFICO 36 He realizado muchas cosas que merecen la pena en este trabajo	170
GRÁFICO 37 En el trabajo siento que estoy al límite de mis posibilidades	171
GRÁFICO 38 Siento que se trata de formar adecuada los problemas emocionales en el trabajo .	173
GRÁFICO 39 Siento que los usuarios me culpan de algunos de sus problemas	174
GRÁFICO 40¿Cuál de los estresores mencionados considera que le han afectado más su rendimiento laboral?	176
GRÁFICO 41¿La institución le ha brindado talleres para el manejo del estrés?	177
GRÁFICO 42¿Es de su interés participar en talleres que le ayuden a manejar y disminuir el estrés?	178
GRÁFICO 43¿La institución tiene alguna política relacionada con acciones de relajación y disminución del estrés durante la jornada laboral?	179
GRÁFICO 44¿Qué recomendaciones de mejora propondría a la institución o a su jefatura inmediata para mejorar el ambiente de trabajo, las sobrecargas laborales y el estrés laboral en general?.....	181
GRÁFICO 45¿Qué aspectos considera que le servirían como fuente de motivación para mejorar su rendimiento laboral?	183
GRÁFICO 46¿La institución lo ha apoyado con capacitación que le ayude a desarrollar sus conocimientos para un mejor desempeño de sus funciones en su puesto de trabajo?	184

INTRODUCCIÓN

Al revisar la amplia literatura sobre el tema, se encuentra multitud de definiciones, algunas de las cuales lo abordan indistintamente desde la perspectiva del estrés como estímulo, como respuesta o como consecuencia. Sin entrar a polemizar teóricamente sobre su definición, por no constituir objeto del presente trabajo, se aborda el estrés como la respuesta adaptiva del organismo ante los diversos estresores. (Hans Selye, 1936)

El estrés es un desequilibrio generalmente producido por factores psicosociales, que incide en la actualidad sobre todos los seres humanos, considerado como una de las enfermedades más comunes dentro de las sociedades y donde se enfrenta día a día como un exceso de demandas sobre la capacidad del colaborador en el entorno laboral.

Tres fuentes básicas provienen las experiencias estresores: el entorno, el cuerpo y el pensamiento. El estrés laboral resulta nociva reacción física y emocional, donde no sea visto puede llegar a mala salud psicológicamente y físicamente. No se puede ignorar la importancia de visualizar cada colaborador, su indiferencia en condiciones laborales como la fuente principal del estrés.

Debido a lo anterior, el desarrollo de la investigación ha sido estructurado en cinco capítulos:

Capítulo I: Titulado “Información general”, donde se encuentra la formulación del problema y propósitos del estudio; se establece el planteamiento del problema, antecedentes del problema, justificación del problema, delimitación del problema, objetivos, alcances y limitaciones.

Capítulo II: Denominado “Marco teórico”, en el cual se indican los aspectos teóricos de la investigación, relación de la historia del estrés en los colaboradores de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA en la provincia de Limón, el organigrama institucional, los objetivos, así como la misión, visión, valores y demás características que ubiquen al lector en el contexto.

Capítulo III: Se titula “Marco metodológico” y en este se encuentra el tipo de investigación, los sujetos y fuentes de investigación, las técnicas e instrumentos para recolectar datos e información y las variables.

Capítulo IV: Se denomina “Análisis e interpretación de los datos”, donde se presentan los datos obtenidos a partir de los instrumentos de evaluación aplicados a los sujetos de información de la presente investigación en cuadros estadísticos y gráficos.

Capítulo V: Se titula “Conclusiones y recomendaciones”, en el cual se emiten las conclusiones a las cuales el autor ha llegado e igualmente se recomiendan soluciones

que permitirán abordar y mejorar la situación en la que laboran los trabajadores, desde una perspectiva objetiva.

Capítulo VI: Titulado “Propuesta”, selección de la propuesta, detalle y costos de implementación, impacto, descripción de actividades, detección de debilidades o carencias, acciones de mejoramiento, otros.

CAPÍTULO I.
INFORMACIÓN GENERAL

1.1. ANTECEDENTES HISTÓRICOS

- **Junta De Administración Portuaria y Desarrollo Económico De La Vertiente Atlántica (JAPDEVA)**

Es un ente autónomo del Estado, con carácter de empresa de utilidad pública asume las prerrogativas y funciones de autoridad portuaria, y se le encarga construir, administrar, conservar y operar el puerto actual de Limón, así como otros puertos marítimos y fluviales de la Vertiente Atlántica (Caribe) de Costa Rica, en forma rápida y eficiente (JAPDEVA,2008).

Se crea en 1963; en 1966 inicia sus actividades en el dominio portuario. En 1969, la Northern Railway Company transfiere a JAPDEVA al muelle metálico. En 1970, entra en operación un nuevo muelle denominado “Muelle 70” en 1972 le transfiere el ferrocarril. Luego, en 1976, la refinadora Costarricense de Petróleo (RECOPE) inicia la construcción de un muelle para la importación de crudo y sus derivados. Al año siguiente, 1977, el Estado decreta la intervención de los ferrocarriles del Atlántico y del Pacífico, y los separó de las instituciones autónomas portuarias y comienza la construcción de la terminal de contenedores de Limón, conocida como “Muelle Alemán”, la cual se inaugura en 1981, la obra se puso en servicio.

La estructura legal y organizativa se encuentra organizada bajo una estructura piramidal en dos administraciones: portuaria y desarrollo. La administración portuaria se desagrega en dos direcciones (operativas y Administrativa financiera) tres divisiones y once departamentos. (JAPDEVA, 2008)

Los servicios que ofrece:

Portuarios: atención de las naves, estadía, embarque, desembarque de pasajeros Moín Limón, muellaje (tonelada bruto), tarifa única para naves pasajeros, alquiler de áreas, servicios de remolcador, servicio de remolcador al costado del muelle o maniobras fuera del radar, alquiler de equipo: montacargas, almacenaje, servicio de agua potable, entre otros.

Privados: agencias aduanales, agencias navieras, almacenes fiscales, empresas bananeras, estibadoras, exportadoras de jugos, líneas navieras, líneas transportistas terrestres ship shandler.

Promoción: es una aérea de importancia que permite la creación masiva de oportunidades laborales, es la posibilidad de fomentar la atracción de inversión como un mecanismo de mitigación de uno de los principales elementos de preocupación en la región que es el desempleo.

Departamento de asistencia técnica: se creó con respuesta a las necesidades de la población rural de la zona, en la búsqueda de nuevas actividades productivas, en virtud de los graves problemas causados con la aparición y desarrollo de la monilla en el cultivo de cacao. El departamento de asistencia técnica esta subdivido en tres aéreas: agrícola pecuaria, agroindustrial pesca acuicultura.

Proyectos regionales: se efectúan proyectos de impacto regional que coadyuven en el acrecimiento cualitativo y cuantitativo de la producción, generación de empleo y el desarrollo social. En las aéreas de infraestructura, maquinaria, salud, educación, canales del Norte, acueductos rurales.

Leyes y reglamentos pertenecientes a JAPDEVA

- ✓ Convención colectiva de trabajo (JAPDEVA 2013-2014)
- ✓ Decreto 31845 – reglamento del MOP
- ✓ Ley de administración financiera presupuestos públicos
- ✓ Ley de contratación administrativa
- ✓ Ley de reforma a la ley de contratación administrativa
- ✓ Ley general de control interno
- ✓ Ley orgánica de JAPDEVA

Reglamentos de: contratación administrativa

- ✓ Operaciones de actividades portuarias
- ✓ Operaciones portuarias
- ✓ Permisos para ventas de servicios turísticos
- ✓ Interno de adquisiciones
- ✓ Interno de la auditoría general
- ✓ Aporte a las comunidades

1.2. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Los antecedentes investigativos deben ser creativos, confeccionados en torno a un tema similar al de la presente investigación; por medio del habla y crearlo como un descubrimiento que efectúa un análisis del impacto del estrés de los colaboradores de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA.

En la Administración de Desarrollo de JAPDEVA, no se evidenció la existencia de investigaciones similares; debido a esto, se procedió a investigar sobre estudios similares a nivel externo.

La exposición a altos niveles de estrés de forma continua no solamente afecta la salud mental de las personas, sino que también se manifiesta de forma física, con dolores lumbares, migrañas, entre otros. Como factores externos, se van a considerar de manera genérica, dos principalmente, que son:

- 1) Movilidad geográfica ("Síndrome de la movilidad"). Es un factor estresante por:
 - ✓ Repercute en la familia.
 - ✓ Aumenta el aislamiento social.
 - ✓ Disminuye las posibilidades de protección del sujeto frente al estrés laboral propiamente dicho.

Se puede elaborar dicho proyecto de investigación sobre el estrés en que se encuentra cómodo, para los colaboradores de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Por lo expuesto anteriormente, resulta de gran interés de mejorar los procesos y condiciones laborales de los colaboradores de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA de Limón, surge la necesidad del planteamiento del siguiente problema:

1.3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

¿Cómo afecta el estrés que presentan los colaboradores del de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA, en el tercer trimestre del 2016?

1.4. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DEL PROBLEMA

El bienestar psicológico es un concepto amplio que incluye dimensiones sociales, subjetivas y psicológicas, así como comportamientos relacionados con la salud en general que llevan a las personas a funcionar de un modo positivo.

Está relacionado con cómo la gente lucha en su día a día, afrontando los retos que se van encontrando en sus vidas, ideando modos de manejarlos, aprendiendo de ellos y profundizando su sensación de sentido de la vida.

Entre las demandas de los colaboradores (expresada en necesidad y motivos) y lo cual percibe que propicia y se otorgue de una manera u otra si entendemos la salud como un proceso integral social, físico y mental que se da a lo largo de la vida.

Es de importancia para el departamento de Recursos Humanos de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA, realizar un diagnóstico sobre la funcionalidad de cada

colaborador para evaluar si se encuentra un estado de estrés y diagnosticar el debido proceso, teniendo como objetivo primordial y basado en una eficiente retroalimentación, el aprovechar al máximo el recurso humano con el que se cuenta, logrando con esto un crecimiento en el desempeño y motivación individual de cada colaborador. Asimismo, permitiría la implementación de condiciones y oportunidades concretas para el bienestar psicológico y dar un diagnóstico positivo de la relación del colaborador y su medio a nivel laboral, incentivar la eficiencia y eficacia en cada función que le corresponda.

Todos estos cambios tienen fuertes consecuencias sobre las actividades que se han de realizar en el trabajo y sobre las competencias, conocimientos, habilidades y destrezas que van a ser relevantes para el desempeño de este. En primer lugar, trabajar va siendo cada vez menos una actividad física y pasa a ser sobre todo una actividad mental, de procesamiento de información de solución de problemas y de gestión de incertidumbre. En segundo lugar, un incremento de la flexibilidad en sus múltiples formas horarias, geográficas, etc. En tercer lugar, se incrementa el trabajo en equipo y también aumenta la diversidad de los equipos con los que trabaja.

Finalmente, mejor el estado y la evolución del colaborador afectado de estrés de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA de Limón, se busca sentar las bases para que sus colaboradores mejoren sustancialmente la calidad, logrando con esto recuperar esa imagen de excelencia de empleado público y así obtener dedicación en sus centros de trabajo.

1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.6.1 Objetivo General

Evaluar el estrés que presenta los colaboradores de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA en Limón, en el tercer trimestre 2016.

1.6.2 Objetivos específicos

- a) Analizar los estresores organizacionales que afectan el desempeño de los colaboradores de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA en Limón tomando en cuenta los estilos gerenciales y clima organizacional.
- b) Determinar los estresores intraorganizacionales de los colaboradores de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA en Limón, desde el punto de vista individual, grupal y ambiente físico.
- c) Elaborar el TEXT MARSLACH a los colaboradores de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA en Limón, con el fin de llegar a determinar el grado de estrés.
- d) Elaborar una propuesta con el fin de disminuir el estrés que presenta los colaboradores de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA en Limón.

1.6. ALCANCES Y LIMITACIONES

1.7.1 Alcances

- La investigación abarca la Administración de Desarrollo de JAPDEVA en Limón.
- Se analizarán los estresores intraorganizacionales y extraorganizacionales que afectan el rendimiento de los colaboradores de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA en Limón.
- Se brindará con esta investigación un plan de mejoras que ayude a disminuir las diferentes situaciones de estrés presentes en los colaboradores de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA en Limón.

1.7.2 Limitaciones

Para la elaboración del proyecto de investigación se consideran las siguientes limitaciones:

- La información no está disponible fácilmente
- Los colaboradores de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA son muy recelosos y en pocas ocasiones brindan la información.
- JAPDEVA cuenta con un proceso de reorganización lo que hay factores emocionales que pueden afectar los resultados de la investigación.
- Existe una zozobra administrativa por los cambios de los miembros del Sindicato de JAPDEVA, por la incertidumbre de las decisiones de la organización sindical (SINTRAJAP).

1.7. APOORTE DEL INVESTIGADOR

Con la presente investigación se pretende realizar un diagnóstico del estrés a los colaboradores de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA, tomando en cuenta los estresores intraorganizacionales, extraorganizacionales y organizacionales; así como un análisis del test de Maslach, estudio que tiene como fin brindar una serie de mejoras que la Administración podría implementar para mejorar de forma considerable sus condiciones laborales desde el punto de vista físico y de salud mental.

1.8.1. Delimitación Espacial

La presente investigación es efectuada en la Administración de Desarrollo de JAPDEVA, localizada geográficamente en la provincia de Limón.

1.8.2. Delimitación Temporal

La investigación será efectuada durante el tercer trimestre del año 2016 con los colaboradores de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA.

1.8. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo afecta el estrés que presentan los colaboradores de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA, en el tercer trimestre del 2016?

CAPÍTULO II:
MARCO TEÓRICO

Este capítulo consta de tres apartados, en el primero se describe el marco situacional que se refiere a los aspectos relacionados con la organización en estudio, tales como su reseña histórica, funciones, misión, visión, valores, estructura organizacional, entre otros aspectos de importancia.

En el segundo apartado, se describe el marco conceptual enfocado en expresar definiciones conceptuales de temas atinentes a la presente investigación. Dichas definiciones se encuentran enmarcadas tanto en la carrera de Administración de Empresas con énfasis en Recursos Humanos.

En el tercer apartado denominado como teorías relacionadas con el proyecto, se enmarcan en una serie de definiciones referentes al tema en estudio, tomando en cuenta la visión de diversos autores a través del tiempo.

2.1. MARCO SITUACIONAL

2.1.1 Reseña histórica de JAPDEVA

De acuerdo con la página oficial de Junta de Administración Portuaria y de Desarrollo Económico de la Vertiente Atlántica, denominada JAPDEVA, fue creada mediante la Ley N° 3091 del 18 de febrero de 1963, reformada en la Ley N° 5337 del 9 de agosto de 1973. Como ente Autónomo del Estado, con carácter de Empresa de utilidad pública que asumirá las prerrogativas y funciones de Autoridad Portuaria, que se encargará de construir, administrar, conservar y operar el puerto actual de Limón y su extensión a Cieneguita, así como el puerto de Moín y otros puertos marítimos y fluviales de la Vertiente Atlántica.

La Junta de Administración Portuaria y de Desarrollo Económico de la Vertiente Atlántica (JAPDEVA), se crea en 1963, como ente autónomo del Estado encargado de construir y administrar la canalización de los canales de Tortuguero hasta Colorado, administrar las tierras y bienes otorgados por ley y vigilar los contratos del Estado sobre servicios portuarios y ferroviarios. Simultáneamente, en 1963, en el Ministerio de Transporte se organiza una Dirección General de Obras Portuarias y Fluviales, a cuyo cargo quedan la construcción, mantenimiento y mejoramiento de los puertos de altura, los de cabotaje y las vías fluviales.

2.1.1.1 Funciones de los Colaboradores de JAPDEVA

De acuerdo con la página oficial de JAPDEVA:

- ✓ Realizar la planificación específica de las obras e instalaciones portuarias que requiera el país en el litoral del Atlántico.
- ✓ Construir las obras que se requieran para un eficiente servicio portuario.
- ✓ Recibir y controlar directamente, las naves que entren o salgan de los puertos del litoral atlántico.
- ✓ Recibir, trasladar, almacenar, custodiar y entregar dentro de la zona portuaria, cuando proceda, la carga, mercancías o bien que se embarquen por los puertos de la vertiente Atlántica.
- ✓ Otorgan a las autoridades fiscales, de migración y sanidad, cooperación para el desempeño de sus respectivas funciones, organizando el servicio propio de resguardo y seguridad en la zona portuaria.
- ✓ Coordinar las actividades portuarias y de transporte que le son conexas.

2.1.2 Antecedentes de JAPDEVA

Según la página oficial de JAPDEVA, en 1966, inició sus actividades en el dominio portuario, al hacerse cargo del Muelle Nacional que le transfirió el MOPT. En 1969, la Northern Railway Co. Transfiere a JAPDEVA el Muelle Metálico. Simultáneamente, el MOPT construye el Muelle 70, y se lo transfiere a JAPDEVA. En 1972, le transfiere el ferrocarril.

En 1977, el Estado decretó la intervención de los ferrocarriles del Atlántico y del Pacífico y los separó de las instituciones autónomas portuarias, debido a que la administración conjunta de puerto y ferrocarril, generaba problemas que repercutían negativamente en la economía del servicio portuario y en su desarrollo.

La inversión del Estado en infraestructura portuaria durante más de 65 años, mantuvo un enorme rezago, hasta que en 1970 entra en operación un nuevo muelle, denominado "Muelle 70", el cual fue contratado a una empresa mejicana. Este muelle tiene una longitud de 320 m. de largo por 17 m. de ancho.

En 1976, la Refinadora Costarricense de Petróleo (RECOPE) inicia la construcción de un muelle para la importación de crudo y sus derivados, la obra se puso en servicio en 1981. A pesar de ser proyectada originalmente como una terminal petrolera, al establecerse el Plan Nacional de Desarrollo Portuario, se analizaron las posibilidades del nuevo puerto y se modificaron los objetivos iniciales. Finalmente, se crea Moín, como un puerto multipropósito, que permite operaciones de carga de banano, fertilizantes, combustibles, jugo de naranja y otros.

En 1977, comenzó la construcción de la terminal de contenedores de Limón, conocida como "Muelle Alemán", la cual se inauguró en 1981. Consta de 450 m. de longitud y 130 m. de ancho, tiene un área de 7,5 Ha., posee una rampa Ro-Ro y 2 puestos de atraque. En 1994, se amplía el puesto 5-5 en 55 m. Dadas las necesidades de ampliación, en el 2001 se agrandó en 5 Ha. el área de almacenamiento de contenedores en la terminal de Moín.

En vista del crecimiento en la actividad turística, en el 2002 entra en operación el muelle de Cruceros en la terminal de Limón, el cual consta de 1 rampa ro-ro y 2 puestos para cruceros. En el 2004, se inaugura en Moín el puesto 5-6 o muelle Multipropósito, conocido como muelle Taiwanés. Este puesto tiene una longitud de 250 m.

2.1.1. Misión

Somos una empresa pública de servicios a agencias navieras, importadoras y exportadores que ejerce como autoridad portuaria, facilitadora del comercio exterior en condiciones de alta competitividad, que promueve el desarrollo socioeconómico de Limón. (JAPDEVA, 2008)

2.1.2. Visión

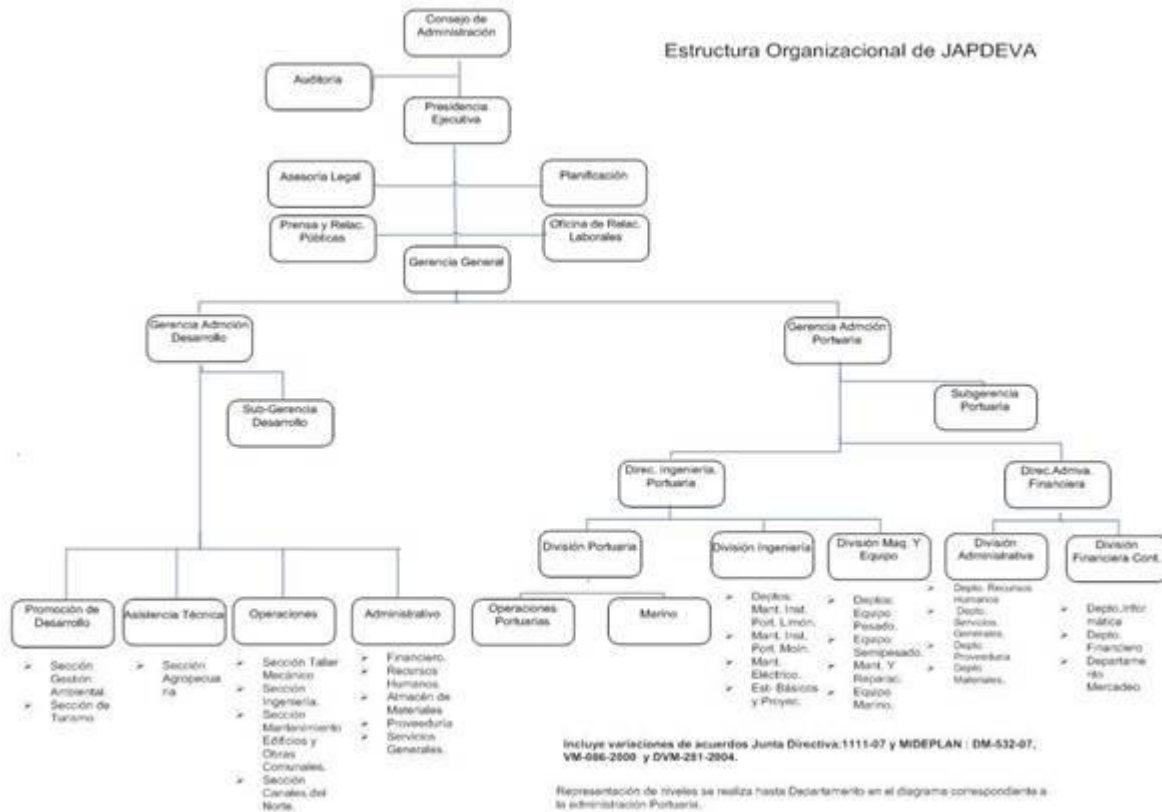
Ser una autoridad portuaria líder a nivel latinoamericano, que garantice altos niveles de competitividad en servicios portuarios y promotora del desarrollo integral de la provincia de Limón. (JAPDEVA, 2008).

2.1.3. Valores

- ✓ Transparencia
- ✓ Liderazgo
- ✓ Responsabilidad
- ✓ Servicio
- ✓ Honestidad
- ✓ Trabajo en equipo
- ✓ Excelencia
- ✓ Calidad

2.1.4. Organigrama Institucional

IMAGEN 1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA JUNTA ADMINISTRATIVA PORTUARIA Y DE DESARROLLO ECONÓMICO DE LA VERTIENTE ATLÁNTICA



Fuente: Junta Administrativa Portuaria y de Desarrollo Económico de la Vertiente Atlántica Julio 2004

JAPDEVA se encuentra organizada bajo una estructura piramidal, en dos administraciones: Portuaria y Desarrollo.

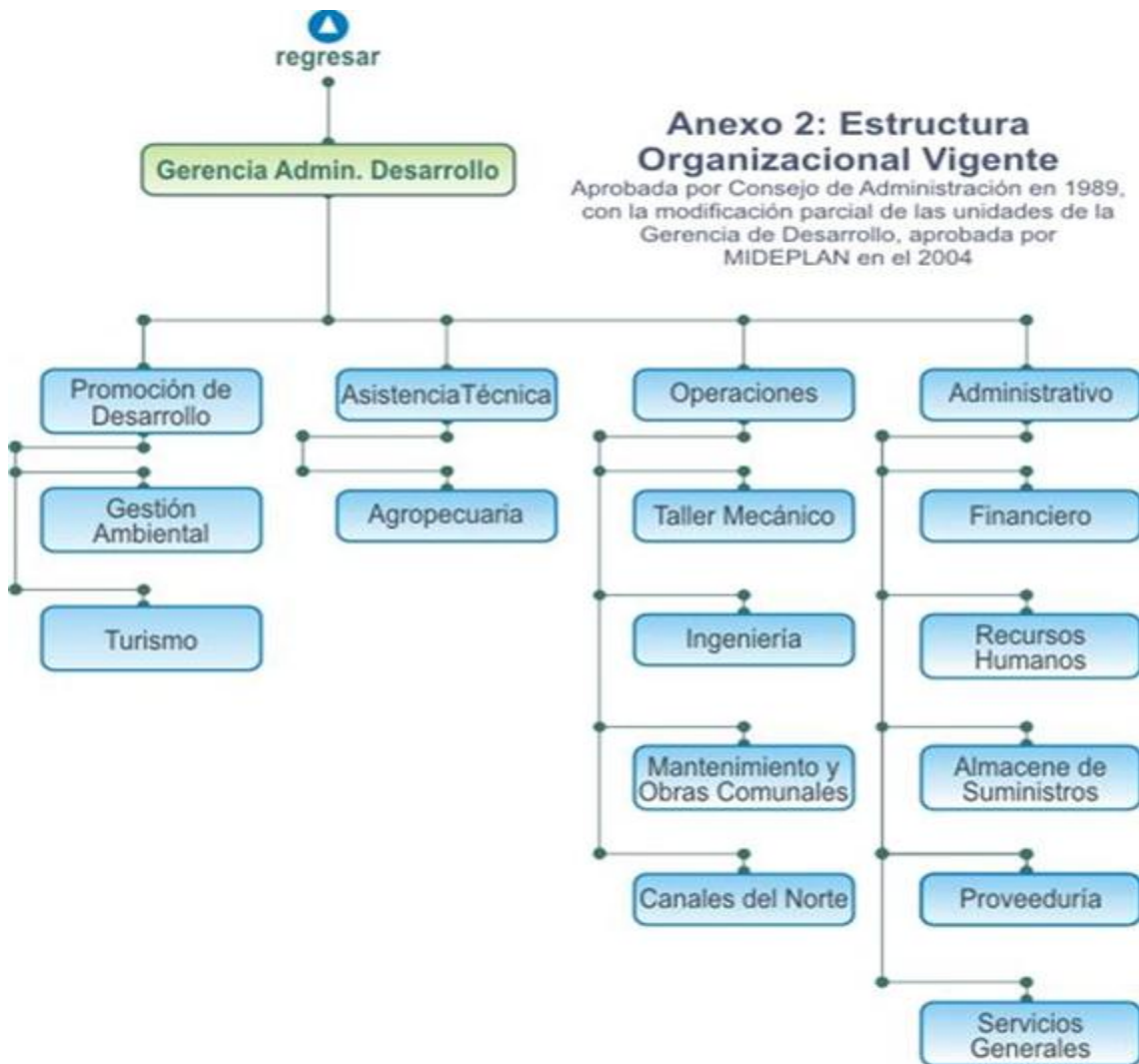
La Administración Portuaria se desagrega en dos Direcciones (Operaciones y Administrativa Financiera), tres Divisiones y once Departamentos

La Administración de Desarrollo, se conforma por cuatro Departamentos.

Esta estructura orgánica, en primera instancia se aprobó por la Junta Directiva en la sesión extraordinaria No. 19-88, Artículos único del 5 de diciembre de 1988.

2.1.5. Organigrama Administración de Desarrollo JAPDEVA

IMAGEN 2 ORGANIGRAMA DE LA DE LA JUNTA ADMINISTRATIVA PORTUARIA Y DE DESARROLLO ECONÓMICO DE LA VERTIENTE ATLÁNTICA



Fuente: Junta Administrativa Portuaria y de Desarrollo Económico de la Vertiente Atlántica Julio 2006

2.1.6. Imágenes De JAPDEVA

IMAGEN 3 MUELLE ALEMAN LIMÓN CENTRO



FUENTE: TOMADO Julio 2016 <http://www.japdeva.go.cr/>

IMAGEN 4 **MUELLE DE MOÍN**



FUENTE: TOMADO DE [HTTP://WWW.JAPDEVA.GO.CR/](http://www.japdeva.go.cr/)

IMAGEN 5 REMOLCADORES DE BARCOS DE JAPDEVA



FUENTE: TOMADO DE [HTTP://WWW.JAPDEVA.GO.CR/](http://www.japdeva.go.cr/)

Marco Conceptual

A continuación, se presentan los diferentes enfoques, planteamientos, así como conceptos teóricos y filosóficos sobre los que se enmarca la presente investigación, los cuales permitirán sustentar los criterios del investigador y apoyará en las conclusiones y recomendaciones del problema abordado.

2.2.1. Administración

La administración es un proceso de tomar decisiones sobre meta y objetivos y la utilización de recursos de una manera eficiente y eficaz. “La administración constituye la manera de lograr que las cosas se hagan de la mejor forma posible, con los recursos disponibles, al fin de alcanzar los objetivos”. (Chiavenato, 2011, pág.80).

Las fases del proceso administrativo se definen como:

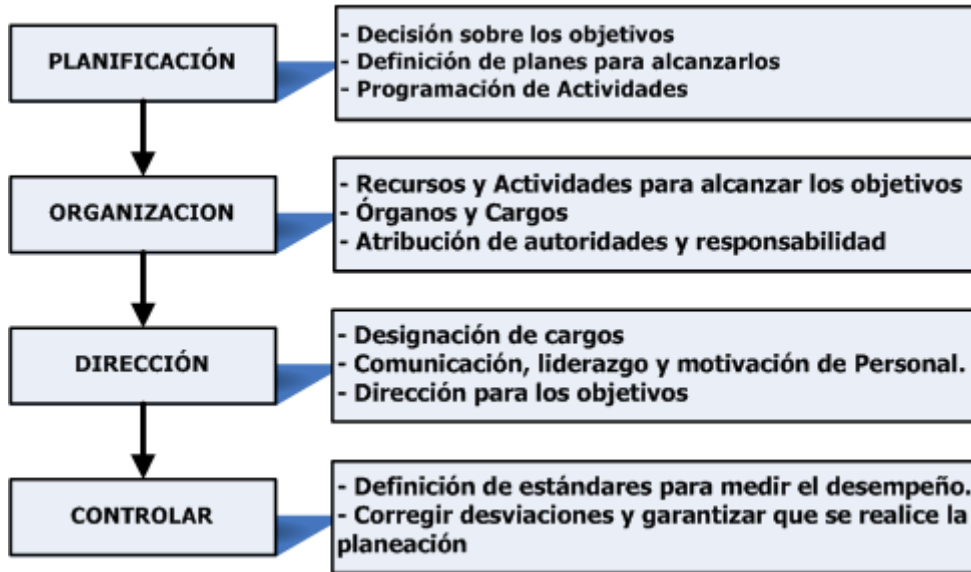
- ✓ **Planeación:** Implica calcular las condiciones y las circunstancias futuras, y con base en esas estimaciones, tomar decisiones sobre qué trabajo debe realizar el administrador y todos aquellos que están bajo su responsabilidad. Consideremos que esta función la componen tres niveles o tipos distintos: planeación estratégica, la cual prevé las acciones estratégicas diseñadas para lograr las metas trazadas a largo plazo para la organización; planeación táctica, que traduce los planes estratégicos en acciones concretas diseñadas para alcanzar metas y objetivos específicos a más corto plazo; y planeación operativa, la cual identifica las acciones necesarias para que las unidades de la organización logren sus metas.

- ✓ **Organizar:** Implica poner atención a la estructura de relaciones entre puestos y los individuos que los ocupan, así como vincular la estructura con la dirección estratégica general de la organización. En su nivel más básico, el propósito de esta función administrativa consiste en intentar poner orden en la organización. Sin ella el ambiente sería caótico.

- ✓ **Dirección:** Significa motivar a los subalternos, interactuando con ellos de manera eficaz en situaciones colectivas y comunicándose de forma estimulante sobre los esfuerzos para cumplir sus tareas y alcanzar las metas organizacionales.

- ✓ **Control:** La esencia de esta función consiste en regular el trabajo de quienes un administrador es responsable. La regulación podría realizarse de distintas formas, incluyendo el establecimiento anticipado de estándares de desempeño, la supervisión continua (en tiempo real) del desempeño y, de manera significativa, la evaluación del desempeño general. Los resultados de la evaluación se retroalimentan al proceso de planeación.

IMAGEN 6 PRINCIPALES FUNCIONES DEL PROCESO DE GESTIÓN



Fuente: Introducción a la Teoría General de la Administración (Chiavenato, 2009)

Para George y Jones (2010), “la planificación es un proceso que consiste en la identificación de metas y líneas de acción apropiadas a objeto de establecer que acciones emprender para lograr los objetivos”.

Planificar implica que los administradores deben pensar con antelación cuáles serán sus metas y acciones que deberán llevarse a cabo, basándose en algún método o plan. Los planes son una guía para que la organización establezca cuáles son los recursos que se necesitan; para que los miembros de la empresa desempeñen sus actividades de acuerdo con los objetivos, al mismo tiempo, al planear puede controlarse que se están haciendo las cosas de la manera estipulada.

2.1.2.1 Organización

Según Harold Koontz, Heinz Wehrich y Mark Cannice (2012), dicen lo siguiente sobre organización: “Es el proceso mediante el cual se diseña y mantiene un ambiente en el que individuos que trabajan en grupos cumplen metas específicas de manera eficaz” (pág. 15). El propósito de una estructura organizacional es contribuir a la creación de un entorno favorable para el desempeño humano.

2.1.2.2 Dirección

En esta etapa del proceso administrativo comprende la influencia del administrador en la realización de planes, obtenido una respuesta positiva de sus empleados mediante comunicación, la supervisión y la motivación. La ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional, mediante la guía de los esfuerzos del grupo social a través de la motivación, la comunicación y la supervisión son la tarea de la dirección.

Dirección es el proceso para dirigir e influir en las actividades de los miembros de un grupo o una organización entera, con respecto a una tarea es el hecho de influir en los individuos para que contribuyan a favor del cumplimiento de las metas organizacionales y grupales; por lo tanto, tiene que ver fundamentalmente con el aspecto interpersonal de la administración. También, la dirección describe cómo los administradores dirigen e influyen a sus subordinados, haciendo que otros efectúen las tareas esenciales.

2.1.2.3 Eficacia y eficiencia

Entre estos retos, los principales son la mayor demanda de servicios y apoyos en un momento en el que los recursos se reducen, un movimiento de estructura organizacional vertical a horizontal, un cambio de servicios generales a apoyos individualizados, la necesidad de alinear los valores con las prácticas de apoyo de los servicios, el foco de interés en prácticas basadas en evidencia, y la necesidad de construir capacidad en cuanto a la autoevaluación organizacional, planificación estratégica y evaluación del rendimiento. (Schalock y Verdugo, 2012)

La eficiencia es una relación entre los costos y beneficios, de modo que está enfocada hacia la búsqueda de la mejor manera cómo las cosas deben hacerse o ejecutarse, para que los recursos llámese materia prima, mano de obra, máquinas, se utilicen del modo más apropiado. Por otro lado, la eficacia se refiere al alcance de los objetivos organizacionales, da énfasis a los resultados, su filosofía es hacer las cosas correctas.

2.2.2. Administración de Recursos Humanos

Según Chiavenato (2011): “La administración de recursos Humanos se refiere a las personas que forman parte de la organizaciones y que desempeñan en ellas determinadas funciones para dinamizarlos recursos organizacionales”. (pág., 2)

La administración de RH es uno de los departamentos más importante, pues se encarga de buscar y reclutar personal altamente calificado para ocupar un puesto de trabajo dentro de una organización. Además, se encarga de seleccionar nuevos colaboradores, darles orientación y capacitarlos para que se sientan seguros de realizar todas sus tareas asignadas de una manera eficiente

2.2.3. Capital humano

El capital humano se define como todas aquellas personas que conforman una organización y que aportan con sus experiencias, formación, capacidades y conocimientos a las funciones de la empresa de una forma productiva, eficaz y eficiente; convirtiendo a la organización en una sociedad competitiva dentro de sus mercados.

2.2.4 Procesos de la Administración de Recursos Humanos

Todo proceso de RH está compuesto por cinco procesos administrativos fundamentales para el buen manejo de la organización y así alcanzar el éxito propuesto.

Chiavenato (2011) define las fases del proceso administrativo como:

Integrar: procesos para incluir a nuevas personas en la empresa. Se pueden llamar procesos para proveer o abastecer personas.

Organizar: procesos para diseñar las actividades que las personas realizarán en la empresa, para orientar y acompañar su desempeño. Incluyen el diseño organizacional y de puestos, el análisis y la descripción de los mismos, la colocación de personas y la evaluación del desempeño.

Desarrollar: procesos para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal. Implica la formación y el desarrollo, la administración del conocimiento y de las competencias, el aprendizaje, los programas de cambio y el desarrollo de carreras, y los programas de comunicación y conformidad.

Retener: procesos para crear condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas. Incluyen la administración de la cultura organizacional, el clima, la disciplina, la higiene, la seguridad y la calidad de vida y las relaciones sindicales.

Controlar: procesos para dar seguimiento y controlar las actividades de las personas y para verificar los resultados. Incluyen banco de datos y sistemas de información administrativa.

El departamento no tiene a su cargo la estrategia general de la empresa ni el trato básico que se establece con el personal, pero sí ejerce una influencia definitiva en ambas áreas. El Departamento de Recursos Humanos existe para apoyar a la directiva y al personal en la tarea de lograr sus objetivos. Para realizar esta tarea, los

Departamentos de Administración de Recursos Humanos deben tener objetivos claros.

IMAGEN 7 LOS CINCO PROCESOS BÁSICOS EN LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Proceso	Objetivo	Actividades involucradas
Integración	Quiénes trabajarán en la organización	Investigación del mercado de RH Reclutamiento de personas Selección de personas
Organización	Qué harán las personas en la organización	Socialización de las personas Diseño de puestos Descripción y análisis de puestos Evaluación del desempeño
Retención	Cómo conservar a las personas que trabajan en la organización	Remuneración y retribuciones Prestaciones y servicios sociales Higiene y seguridad en el trabajo Relaciones sindicales
Desarrollo	Cómo preparar y desarrollar a las personas	Capacitación Desarrollo organizacional
Auditoría	Cómo saber lo que son y lo que hacen las personas	Banco de datos/ Sistemas de información Controles – Constancia – Productividad – Equilibrio social

Fuente: *Administración de Recursos Humanos el Capital Humano de las Organizaciones.*
http://humansmart.com.mx/1029324_Los-4-procesos-basicos-en-la-administracion-de-los-recursos-humanos.html

2.2.5 Objetivos de la Administración de Recursos Humanos

Los recursos humanos deberán tener muy claros cada uno de los objetivos, que requerirán para mantener un mayor control y eficacia en la administración del personal.

Según Chiavenato (2011), los principales objetivos del área de RH son:

Crear, mantener y desarrollar un contingente de personas con habilidades, motivación y satisfacción por alcanzar los objetivos de la organización.

Crear, mantener y desarrollar condiciones organizacionales para el empleo, desarrollo y satisfacción plena de las personas, y para el logro de los objetivos individuales. Lograr eficiente y eficacia por medio de las personas. (pág. 105).

2.2.6 Función de la Administración de Recursos Humanos

Mantener la contribución del Departamento de Recursos Humanos a un nivel apropiado a las necesidades de la organización es una prioridad absoluta. Cuando la administración no se adecua a las necesidades de la organización, se desperdician recursos de todo tipo. Son los encargados de analizar todas las variables vinculadas con los colaboradores, desde sus diferentes disciplinas, permite obtener una visión amplia de los aspectos que requiere atender la organización para mejorar los procesos de trabajo y condiciones laborales de los trabajadores.

Al respecto Chiavenato (2011) establece que debe poseer recursos, conocimientos, debilidades, competencias, y sobre todo personas que reúnan estas nuevas características. (Pág. 107)

Realizar análisis de los puestos (determinar la naturaleza del trabajo de cada empleado)

- ✓ Planear las necesidades de personal y reclutar a los candidatos para los puestos
- ✓ Seleccionar a los candidatos para los puestos
- ✓ Orientar y capacitar a los nuevos empleados
- ✓ Administrar los sueldos y salarios (remunerar a los empleados)
- ✓ Proporcionar incentivos y prestaciones
- ✓ Evaluar el desempeño
- ✓ Comunicar (entrevistar, asesorar, disciplinar)
- ✓ Capacitar y desarrollar a los gerentes
- ✓ Crear un compromiso en los empleados

2.2.7 Puesto

La clasificación de puestos es un tema importante dentro del diseño y elaboración de descripciones de puestos en las organizaciones y se fundamenta en la clasificación de objetos según sus similitudes.

CUADRO 1 PUESTOS ADMINISTRATIVOS DE JAPDEVA DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVOS

<p>NATURALEZA DEL PUESTO:</p> <p>Ejecución de labores de asistencia en el área profesional de su especialidad académica, y de apoyo a la Presidencia Ejecutiva, Gerencia General, y a la Junta Directiva cuando esta así lo solicite.</p>
<p>ACTIVIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ejecuta las actividades asignadas en concordancia con las leyes, políticas, normas y reglamentos que rigen en la institución, por lo que deberá mantenerse permanentemente actualizado. - Dar seguimiento a disposiciones dictada por su superior y, coordinar con funcionarios administrativos otros asuntos encomendados por él. - Asistir oportunamente al superior, en el correcto y oportuno tramite de asuntos sometidos a su conocimiento. - Asistir a su superior en la atención de correspondencia, redacción de notas y otros documentos relacionados con asuntos de su competencia. - Realizar cualesquiera otras actividades inherentes al cargo que le sean asignados por su superior.
<p>CONDICIONES ESPECIALES</p> <p>FORMACIÓN ACADÉMICA</p> <p>Licenciatura en alguna disciplina profesional afín al cargo.</p>
<p>ÁREAS DE ESPECIALIZACIÓN ACADÉMICA</p> <p>Carrera de Ciencias Económicas, Carrera del Área de Informática, Derecho, Carrera del Área de Ciencias de la Comunicación, Carreras del Área de Ingeniería.</p>
<p>REQUISITOS LEGALES</p> <p>Incorporado al Colegio Profesional respectivo.</p>

Fuente: tomado de <http://www.japdeva.go.cr/>

2.2.8 Análisis de puestos

En torno a este tema, Dessler, Gary y Varela Juárez (20011) argumenta que el análisis de puestos de trabajo es el procedimiento para determinar las Responsabilidades de éstos, así como las características que debe tener la gente que se contratará para cubrirlos. (pág.80)

Algunas de las variables que son estudiadas dentro de un análisis de puesto, mismas que se encuentran compuestas por.

Actividades laborales. Primero recaba la información acerca de las actividades del puesto actual, como limpiar, vender, enseñar o pintar. Esta lista también indicaría cómo, por qué y cuándo se desempeñará cada actividad.

Conductas humanas. El especialista también habrá de reunir información sobre las conductas humanas, como percibir, comunicar, decidir y redactar. En tal caso se incluirían datos acerca de las exigencias del trabajo, como levantar cargas pesadas o caminar largas distancias.

Máquinas, herramientas, equipo y auxiliares de trabajo. Esta categoría reúne información referente a las herramientas utilizadas, los materiales procesados, los conocimientos manejados o aplicados (como finanzas o derecho) y los servicios prestados (como asesoría o reparación).

Estándares de desempeño. Es probable que el patrón también quiera reunir información sobre los estándares de desempeño del puesto (por ejemplo, en

términos de la cantidad o los niveles de calidad para cada tarea). La gerencia utilizará tales estándares para evaluar a los empleados.

Contexto del puesto. Incluye información respecto a cuestiones como las condiciones físicas para trabajar, el horario laboral y el contexto social y organizacional; por ejemplo, la cantidad de personas con las que el empleado interactuará normalmente. También se podría anotar información relativa a los incentivos.

Requisitos humanos. Se refiere a la información acerca de los requisitos humanos para el puesto, como los conocimientos o las habilidades relacionadas con el trabajo (estudios, capacitación, experiencia laboral) y los atributos personales necesarios (aptitudes, características físicas, personalidad, intereses).

2.2.8.1 Reclutamiento y Selección de Personal

Según Rojas (2010), “El reclutamiento y selección de personal es encontrar de forma rápida y efectiva perfiles que no hayan aplicado nunca a los procesos de selección que hemos abierto en el pasado, encontrar personas con talento que no tengan idea de que una posición vacante está disponible, o incluso, de que la empresa oferente existen”.

El reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos que busca atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar los puestos de que consta la estructura organizacional. El proceso de reclutamiento se inicia con la

búsqueda de candidatos y termina cuando se reciben las solicitudes de empleo. Este proceso permite adquirir un conjunto de solicitantes de trabajo, del cual se seleccionará después nuevos empleados. Básicamente, es un sistema de información o proceso de comunicación mediante, el cual la organización divulga y ofrece, en el mercado de recursos humanos, oportunidades de empleo que pretende llenar.

Ruano (2014) menciona que “En una organización, el proceso de selección puede iniciar por una necesidad de personal para cubrir alguna o varias vacantes, o bien porque la empresa esté interesada en tener una lista de posibles candidatos a los que se pueda recurrir en un futuro”.

2.2.8.2 Remuneración o compensación

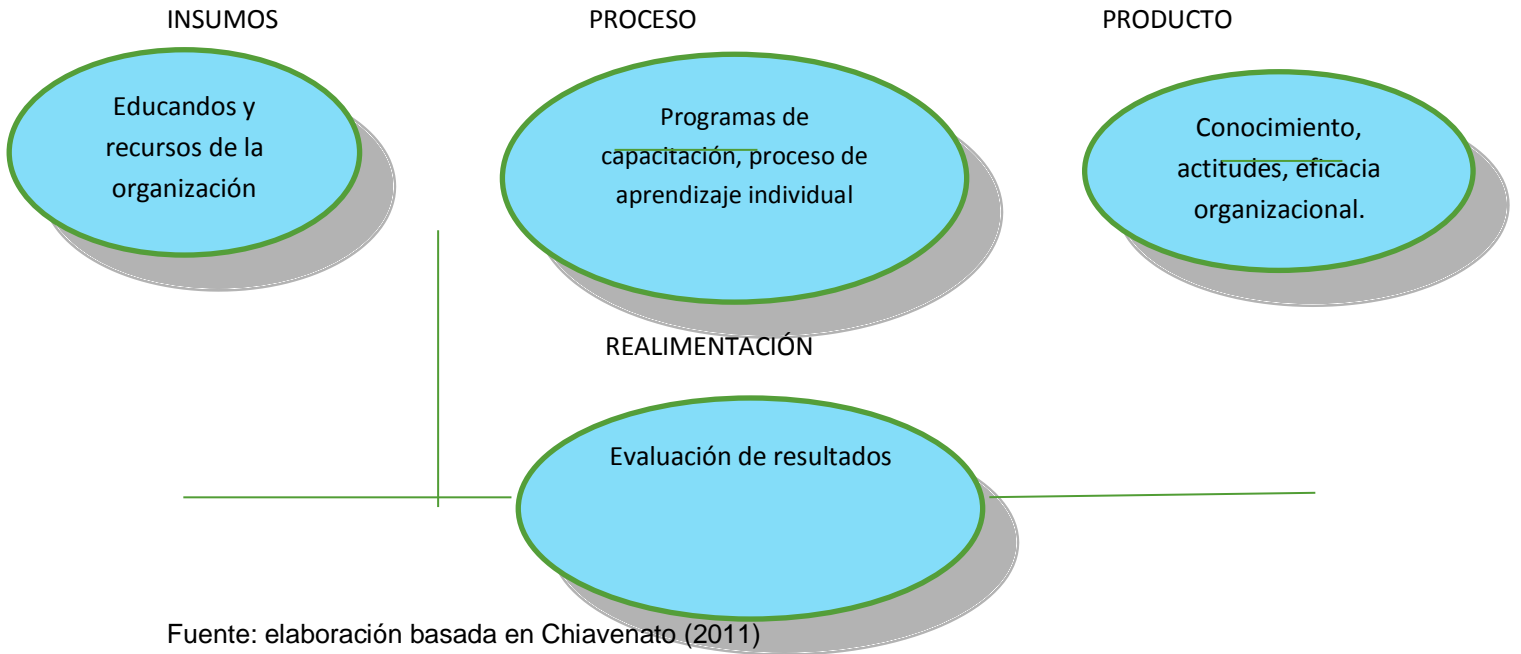
La remuneración es considerada como la principal fuente de motivación de los funcionarios de toda organización. Al respecto Chiavenato (2010) indica que: “Nadie trabaja gratis. Como socio de la organización, cada empleado se interesa en invertir trabajo, dedicación y esfuerzo personal, conocimientos y habilidades, si recibe la retribución adecuada”.

2.2.8.3 Capacitación

Para Dessler y Varela (2011), la capacitación se refiere a los métodos que se utilizan para dar a los trabajadores nuevos o actuales las habilidades que necesitan para realizar sus labores.

Además, Chiavenato (2011) manifiesta que la capacitación puede ser un sistema en la cual puede representarse de la siguiente forma:

IMAGEN 8 LA CAPACITACIÓN COMO SISTEMA



Fuente: elaboración basada en Chiavenato (2011)

Un enfoque que se le ha dado a la capacitación es aplicarla como una instrucción directa sobre el puesto de trabajo, esta se imparte en horas de trabajo y es, básicamente, para enseñar a obreros y empleados por desempeñar su puesto actual. La instrucción es impartida por un capacitador, supervisor o un compañero de trabajo, al final, la persona en capacitación lleva a cabo el ejercicio o la labor bajo supervisión y verificaciones selectivas que permiten detectar dudas y aspectos que pueden mejorarse.

Para tratar de alcanzar los beneficios mencionados, se ha definido una serie de pasos que deben seguirse para completar adecuadamente el proceso de capacitación, estos pasos se citan a continuación:

- Evaluación de necesidades
- Objetivos de la capacitación y desarrollo
- Contenidos del programa
- Principios de aprendizaje
- Programa de capacitación
- Selección de lugares
- Equipos de soporte
- Impartir capacitación
- Evaluación de la capacitación.

2.2.8.4 Evaluación de desempeño

Chiavenato (2010), “La tarea de evaluar el desempeño, constituye un aspecto básico de la gestión de los recursos humanos en las organizaciones. La evaluación del desempeño es una función esencial que suelen efectuar las organizaciones modernas”.

Puede hablarse de evaluación del desempeño como un proceso sistemático y periódico de estimación cuantitativa y cualitativa del grado de eficacia con el que las personas llevan a cabo las actividades y responsabilidades de los puestos que desempeñan, realizado mediante una serie de instrumentos.

La evaluación del desempeño surge en EE.UU. en la década de 1920-1930, momento en el que las empresas deciden introducir un procedimiento que les

permita justificar una política retributiva que se relacionase con la responsabilidad del puesto de trabajo y con las aportaciones de los empleados al éxito de la empresa.

En la actualidad, es un factor fundamental del proceso administrativo correspondiente al control, seguimiento y evaluación de los recursos humanos, pues permite verificar el cumplimiento de los planes organizacionales. Al encontrarse que existen desvíos tanto de comportamiento como de cumplimiento de las normas, de los programas y de las políticas que deben desarrollarse para el cumplimiento de la misión organizacional; la evaluación va a permitir a la administración realizar los respectivos ajustes y correcciones a que haya lugar para alcanzar las metas y objetivos organizacionales.

2.2.8.5 Descubrimiento de obligaciones no asignadas

Según Chiavenato (2011), el análisis de puestos es la revisión comparativa de las exigencias (requisitos) que imponen esas tareas y responsabilidades, es decir, cuales son los requisitos intelectuales y físicos que debe tener el ocupante para desempeñar exitosamente el puesto.

Sin embargo, no hay referencia sobre la administración de los inventarios de la materia prima. En un estudio posterior descubre que ningún otro empleado de manufactura es responsable de dicha tarea. El gerente sabe, debido a la revisión de otros puestos como ese, que alguien debe encargarse de administrar el inventario, por lo que descubre una obligación esencial no asignada gracias al análisis de puestos.

2.3. TEORÍAS RELACIONADAS CON EL PROYECTO

2.3.1. Estrés

De acuerdo con lo señalado por Balseiro (2010), el estrés laboral trastorna categóricamente el desarrollo del profesor, llegando incluso a causar un efecto colectivo, por el ausentismo, la desmoralización, el agobio, el agotamiento emocional, más que físico, la desilusión, el abandono de la responsabilidad profesional, la disminución de la calidad en el trabajo, la baja productividad y la pérdida de identidad institucional de manera crónica y cíclicamente agudizada.

El estrés es la reacción de su cuerpo a un desafío o demanda. En pequeños episodios el estrés puede ser positivo, como cuando le ayuda a evitar el peligro o cumplir con una fecha límite. Pero cuando el estrés dura mucho tiempo, puede dañar su salud.

En el siguiente cuadro se recopilan algunas de las más históricas y relevantes en el estudio del estrés.

Cuadro 2 Definiciones de estrés

Autor	Año	Definición
Hans Selye	1936	Respuesta biológica inespecífica, estereotipada y siempre igual, al factor estresante mediante cambios en los sistemas nervioso, endocrino e inmunológico.
Claude Bernard	1867	Sugirió que los cambios externos en el ambiente pueden perturbar el organismo y que una de las principales características de los seres vivos reside en su poder de mantener la estabilidad de su medio ambiente interno aunque se modifiquen las condiciones del medio externo. Parece ser la afirmación de Bernard uno de los primeros reconocimientos de las consecuencias provocadas por la ruptura del equilibrio en el organismo, o sea de someter a éste al estrés.
Cannon	1922 1939	Propuso el término <i>homeostasia</i> (del griego <i>homoios</i> , similar y <i>statis</i> , posición) para designar los procesos fisiológicos coordinados que mantienen constante el medio interno mediante numerosos mecanismos fisiológicos. En 1939 adopta el término <i>stress</i> , y se refirió a los "niveles críticos de estrés", los cuales definió como aquellos que podrían provocar un debilitamiento de los mecanismos homeostáticos. Cannon insistió en especial sobre la estimulación del Sistema Nervioso y en la descarga de Adrenalina por las Glándulas médula suprarrenales que se produce cuando hay agresiones, ya que este proceso autónomo provoca a su vez modificaciones cardiovasculares que preparan al cuerpo para la defensa. Son éstas quizás las referencias más importantes en las cuales se basa Selye para sus experiencias y la evolución de sus estudios con respecto al Síndrome General de Adaptación y su enorme repercusión en los diferentes órganos de los seres humanos, como así también de los animales.

Fuente: Recuperado el 30 de abril de 2016 de <http://evaluacioninstitucional.idoneos.com/345577/>.

2.3.2 Fases del estrés

Fase de alarma

Es en esta primera fase en la que el cuerpo reconoce el estrés y se prepara para hacerle frente o huir del él. Es entonces cuando los síntomas del estrés comienzan a aparecer y el cerebro envía señales a las glándulas adrenales para que liberen cortisol, también conocido como la hormona del estrés.

Un aumento de la frecuencia cardíaca, la dilatación de las pupilas, un incremento de la sudoración y del ritmo respiratorio, entre otros, son algunas de las sensaciones que el cuerpo experimenta.

Fase de adaptación o resistencia

El cuerpo se resiste a adaptarse a esa situación prolongada que ha generado estrés, manteniéndose en alerta. Durante esta fase, al producirse una respuesta activa, el cuerpo empieza a segregar glucocorticoides, por ello, aumenta nuestro nivel de glucosa en sangre equiparándola a la cantidad que el organismo necesita para su correcto funcionamiento.

Fase de agotamiento

Se desarrolla cuando la tensión y los estímulos estresantes se prolongan en el tiempo de tal manera que el cuerpo se siente incapaz de abatirla al estar agotado. Es la fase más destructiva y problemática ya que es donde comienzan a aparecer las consecuencias, tanto físicas como psicológicas, derivadas del estrés.

Entre las alteraciones más habituales y dañinas que pueden darse en esta última fase se encuentran las alteraciones del sistema cardiovascular; dolores de espalda y cabeza; problemas estomacales o alteraciones dermatológicas.

2.3.3 Tipos de estrés

El manejo del estrés puede resultar complicado y confuso porque existen diferentes tipos de estrés: estrés agudo, estrés agudo episódico y estrés crónico. Cada uno cuenta con sus propias características, síntomas, duración y enfoques de tratamiento. Se analizará cada uno de ellos.

2.3.3.1 Según tiempo de afección e intensidad

De acuerdo con el artículo recopilado de Medicina 21 (2016), previo a brindar un diagnóstico médico o tratamiento en relación con episodios de estrés, se debe verificar el grado de estrés que sufre la persona; de acuerdo con las siguientes definiciones brindadas en dicho artículo.

Estrés Agudo

El estrés agudo es la forma de estrés más común. Proviene de las demandas y las presiones del pasado inmediato y se anticipa a las demandas y presiones del próximo futuro. El estrés agudo es estimulante y excitante a pequeñas dosis, pero demasiado es agotador. Por ejemplo, un descenso rápido por una pista de esquí de alta dificultad por la mañana temprano puede ser muy estimulante; por la tarde puede añadir tensión a la acumulada

durante el día; esquiar por encima de las posibilidades puede conducir a accidentes, caídas y sus lesiones. De la misma forma, un elevado nivel de estrés agudo puede producir molestias psicológicas, cefaleas de tensión, dolor de estómago y otros muchos síntomas.

Afortunadamente, los síntomas del estrés agudo son fácilmente reconocibles por la mayoría de la gente y sus causas son las que suceden en la vida de cada uno: el accidente de automóvil, leve pero con un considerable trastorno económico; la pérdida de un importante contrato o de una mejora profesional; la meta tras la cual se corre la carrera de la vida; los ocasionales problemas de los hijos en el colegio, entre otros.

Puesto que es breve, el estrés agudo no tiene tiempo suficiente para producir las grandes lesiones asociadas con el estrés crónico. Los síntomas más comunes son:

- Desequilibrio emocional: una combinación de ira o irritabilidad, ansiedad y depresión, las tres emociones del estrés.
- Problemas musculares entre los que se encuentran el dolor de cabeza tensional, el dolor de espalda, el dolor en la mandíbula y las tensiones musculares que producen contracturas y lesiones en tendones y ligamentos.

- Problemas digestivos con molestias en el estómago o el intestino, como acidez, flatulencia, diarrea, estreñimiento y síndrome del intestino irritable.
- Manifestaciones generales transitorias como elevación de la presión arterial, taquicardia, sudoración en las palmas de las manos, palpitaciones cardíacas, mareos, migrañas, manos o pies fríos, dificultad respiratoria y dolor torácico.

Estrés Agudo Episódico

Existen individuos que padecen de estrés agudo con frecuencia, cuyas vidas están tan desordenadas que siempre parecen estar inmersas en la crisis y el caos. Van siempre corriendo, pero siempre llegan tarde. Si algo puede ir mal, va mal. No parecen ser capaces de organizar sus vidas y hacer frente a las demandas y las presiones que ellos mismos se infligen y que reclaman toda su atención. Parecen estar permanentemente en la cresta del estrés agudo.

Con frecuencia, los que padecen estrés agudo reaccionan de forma descontrolada, muy emocional, están irritables, ansiosos y tensos. A menudo se describen a sí mismos como personas que tienen "mucha energía nerviosa". Siempre tienen prisa, tienden a ser bruscos y a veces su irritabilidad se convierte en hostilidad. Las relaciones interpersonales se

deterioran rápidamente cuando los demás reaccionan con hostilidad real. El lugar de trabajo se convierte en un lugar muy estresante para ellos.

La personalidad tipo A, cardíaca, descrita por los cardiólogos Meter Friedman y Ray Rosenman, es similar a un caso extremo de estrés agudo episódico. La personalidad tipo A tiene un "impulso competitivo excesivo, agresividad, impaciencia y una sensación constante de urgencia en todo". Además, existe "un tipo de hostilidad permanente pero bien racionalizada y casi siempre un sentimiento profundo de inseguridad". Estas características de la personalidad son el entorno ideal para el desarrollo de episodios frecuentes de estrés agudo en el individuo tipo A. Friedman y Rosenman han encontrado que el tipo A tiene muchas más posibilidades de desarrollar cardiopatía coronaria que el tipo B, que muestra una personalidad y un patrón de comportamiento totalmente opuestos.

Otra forma de estrés agudo episódico viene de la preocupación sin causa. El "pesimista" ve desastres a su alrededor en cada esquina y una futura catástrofe en cada situación. El mundo es un lugar peligroso, insatisfactorio, el sitio al que hemos venido a sufrir, que es nuestro castigo, donde todo lo que pasa es siempre malo. Estos individuos suelen estar siempre tensos, pero suelen estar más ansiosos y deprimidos que enfadados u hostiles.

Los síntomas del estrés agudo episódico son similares pero más amplios y variados: dolor de cabeza tensional persistente, migrañas, hipertensión, dolor torácico y cardiopatía. El tratamiento del estrés agudo episódico

requiere la intervención a diferentes niveles, generalmente requiere la ayuda profesional y puede durar varios meses.

A menudo, estos individuos tienen tan asumido su estilo de vida y su personalidad que no ven nada malo ni anormal en la forma en que viven, piensan y opinan. Suelen intentar imponer sus opiniones a los demás en todo lugar. Con frecuencia su estilo de vida, su forma de relacionarse con los demás y la forma en que perciben el mundo son una parte de quién y qué son.

Los pacientes suelen oponerse fieramente a cambiar. Solamente la promesa del alivio del dolor y las molestias que les producen los síntomas puede hacer que sigan un tratamiento y un programa de recuperación.

Estrés Crónico

Mientras que el estrés agudo es estimulante y excitante, el estrés crónico no. Es un estrés creciente que aparece día tras día, año tras año. El estrés crónico destruye el cuerpo, la mente y la vida. Es el estrés de la pobreza, de las familias disfuncionales, de estar atrapado en un matrimonio infeliz o en un trabajo no deseado. Es el estrés de los problemas interminables, económicos, políticos, de las tensiones religiosas, étnicas.

El estrés crónico aparece cuando la persona no ve una salida a su mísera situación. Es el estrés de demandas y presiones muy por encima de las posibilidades del individuo y durante interminables periodos de tiempo. Sin esperanza, el individuo renuncia a buscar soluciones. El peor

aspecto del estrés crónico es que la gente lo asume, se olvida que está ahí. Las personas son inmediatamente conscientes del estrés agudo porque es nuevo; pero ignoran el estrés crónico porque es antiguo, familiar y en ocasiones, casi comfortable.

En algunos casos el estrés crónico aparece por experiencias infantiles traumáticas que se internalizan pero que siempre están presentes y siempre son dolorosas. Algunas de estas experiencias afectan profundamente la personalidad. Se crea una visión del mundo o un sistema de creencias que produce un estrés interminable en el individuo. Cuando la personalidad o las convicciones y creencias más profundas deben ser reformuladas, la recuperación requiere un auto-examen activo, generalmente con ayuda profesional.

El estrés crónico mata por medio del suicidio, la violencia, el infarto de miocardio, el ictus cerebrovascular y quizá, incluso el cáncer. El individuo entra en una cuenta atrás final, fatal. Puesto que los recursos físicos y mentales se agotan con el estrés a largo plazo, los síntomas del estrés crónico son difíciles de tratar y pueden requerir tratamiento médico y conductual prolongados así como del propio estrés.

2.3.3.2 Según sus características

De acuerdo al estudio de del Dr. Hans Selye y su recopilación en el artículo “Tipos de estrés y sus consecuencias”, dentro de las divisiones de clases de estrés según sus características se encuentran:

- **Eustrés:** También llamado positivo. En la categoría anterior entra en el tipo agudo. Es puntual y generalmente corresponde a actividades físicas, entusiasmo, ilusión, creatividad y motivación.
- **Distrés:** Este tipo de estrés es negativo. Causado por los reajustes constantes o alteraciones en una rutina. También entra en el grupo de agudos pero puede pasar a ser más intenso y empezar a rozar el episódico.
- **Hiperestrés:** Es el que se produce cuando se está haciendo un sobreesfuerzo en una actividad, sea laboral o personal, más allá de lo que se puede gestionar. Cuando alguien está hiperestresado, cualquier minucia más que sea un esfuerzo mayor puede desencadenar toda una explosión emocional, desde el derrumbe a la ira descontrolada.
- **Hipoestrés:** El hipoestrés es lo contrario del hiperestrés. En este tipo se está en un estado de absoluto aburrimiento y desmotivación. Se suele dar en el caso de personas inquietas y creativas que se ven sujetas a trabajos repetitivos, como por ejemplo, la cadena de engranaje de una fábrica.

2.3.4 Causas del estrés

Se está en una época en la que el estrés está más presente que nunca, pero ¿qué nos causa estrés?, ¿por qué ahora hay más casos? El ritmo acelerado en el que estamos inmersos es el principal motivo, la cual deja con menos posibilidades de disfrutar del poco tiempo libre que nos queda. Muchas veces se sabe que está estresados, pero no se sabe bien el motivo, normalmente no se trata de una única cosa, se suelen juntar varios problemas. ¿Qué causa estrés?

A continuación, los 7 motivos principales que generan estrés:

1. Motivos laborales

El trabajo estresante al que se tiene que enfrentar en esta época, hace que estemos más nerviosos de lo normal. Prisas, exceso de responsabilidades, malas relaciones con compañeros y jefes. En muchos casos, hay menos gente en la plantilla de lo que sería recomendable y eso hace que los trabajadores tengan más trabajo y carga mental.

2. Personas tóxicas

El ambiente en el que se está la mayor parte del tiempo, influye mucho en el estrés. Las personas tóxicas quitan energía y positividad. Para saber si tienes en tu entorno a personas que te perjudican, sólo tienes que escuchar a tus emociones. Si sientes rabia, estrés, pena, en resumen, si tienes malas sensaciones es porque estás ante personas tóxicas.

3. Pensamientos negativos

Uno mismo puede estresarse sin que haya motivos importantes. Si la mente está centrada en lo negativo que hay en nuestra vida, nos estresaremos rápido. Es necesario centrar los pensamientos en cosas agradables y no dejar que el pesimismo nos inunde. Hay que cultivar la tolerancia, dejar de lado la perfección, las ansias de conseguir las metas, las prisas. Todo eso sólo sirve para caer en el estancamiento. No se ha venido a esta vida a ser perfectos y eficientes, hemos venido a ser felices y como en infinidad de frases se ha dicho "lo importante no es la meta sino el camino" y aunque parezca una utopía es totalmente cierto, en el camino hay cosas que disfrutar.

4. Pérdidas importantes

Los fallecimientos de seres queridos, amistades o personas a las que estábamos apegados, es una de las más difíciles situaciones estresantes. En la mayoría de casos se requiere ayuda profesional. Son cambios en la vida irreversibles y muy dolorosos. Pasaremos por una serie de etapas de duelo en la que el dolor irá remitiendo y seremos capaces de seguir adelante con normalidad.

5. Estrés acústico

Es un tema del que se habla poco, pero estar muchas horas expuesto a entornos de mucho bullicio estresa, sobretodo, si hay obligación de estar en esos ambientes de contaminación acústica habitualmente. Lo que se puede hacer para contrarrestar eso, sería dedicar diariamente un tiempo exclusivo para nosotros mismos a solas, para escuchar música relajante a bajo volumen, hacer yoga, practicar relajación.

6. Síndrome de Burnout

El burnout laboral, también denominado síndrome del quemado o síndrome de quemarse en el trabajo, es un trastorno emocional de creación reciente que está vinculado con el ámbito laboral, el estrés causado por el trabajo y el estilo de vida del empleado. Este síndrome puede tener consecuencias muy graves, tanto a nivel físico como psicológico. Los síntomas más comunes son depresión, ansiedad, motivos de la gran mayoría de las bajas laborales.

El síndrome de burnout suele aparecer, en la mayoría de los casos, en las personas que han elegido su oficio de manera vocacional (es muy frecuente en enfermería, medicina y el profesorado) y con menos asiduidad en trabajos que se desempeñan de forma obligatoria. Aunque al principio las manifestaciones y el malestar sólo se extienden a la vida laboral, finalmente también llegan a alcanzar, en casi todas las situaciones, la vida social y familiar del trabajador afectado.

7. La soledad

Vivimos en la época de las telecomunicaciones y ahora hay más soledad que nunca. Las relaciones humanas han empeorado. Cada vez es más habitual disminuir el contacto real, por el contacto con el ordenador y demás aparatos electrónicos. Años atrás la gente se relacionaba durante más tiempo cara a cara. Se debe tratar de pasar más tiempo en el contacto humano, que usando máquinas.

Una vez analizadas estas causas, se podrá determinar si la persona se ha encontrado expuesta a alguna de ellas, para así poder brindar un tratamiento oportuno a su estrés, previniendo que su grado de presión aumente.

2.3.5 Consecuencias del estrés

Las consecuencias del estrés afectan tanto al trabajador como a la empresa. Dentro de las consecuencias para el trabajador, se debe distinguir entre aquellas que se manifiestan a nivel físico y las que lo hacen a nivel psíquico. Algunas de estas consecuencias pueden manifestarse a corto, medio o largo plazo dependiendo de la resistencia al estrés de cada individuo, de la intensidad de los estímulos o situaciones estresantes en el lugar de trabajo, así como de la prolongación en el

tiempo de dicha situación sin tomar las medidas adecuadas (vea tipos de estrés laboral).

1- Consecuencias psíquicas:

- Deterioro cognitivo.
- Dificultad para concentrarse.
- Ansiedad y/o depresión.
- Dificultad para tomar decisiones.
- Dificultad para conciliar el sueño (insomnio).
- Trastornos sexuales.
- Trastornos de tipo afectivo.
- Desórdenes mentales como esquizofrenia o trastornos obsesivo-compulsivos.

2-Consecuencias físicas:

Entre las consecuencias físicas del estrés laboral en el trabajador, que suelen manifestarse en el medio y largo plazo, encontramos las siguientes patologías:

Alteraciones cardiovasculares:

- Hipertensión.
- Alteraciones dermatológicas:
- Caída del cabello (alopecia).
- Dermatitis.
- Urticaria.

Alteraciones psicológicas

- Preocupación excesiva.
- Falta de concentración.
- Falta de control.
- Desorientación.
- Olvidos frecuentes.
- Consumo de fármacos.
- Bloqueos mentales.
- Hipersensibilidad a las críticas.

2.3.6 Estrés Laboral

Según la revista El estrés laboral, según la Comisión Europea de Seguridad y Salud en el Trabajo, se define como "las nocivas reacciones físicas y emocionales que ocurren cuando las exigencias del trabajo no igualan las capacidades, los recursos o las necesidades del trabajador".

En la actualidad, el estrés laboral es reconocido como uno de los principales problemas que afecta a los trabajadores y, por lo tanto, a sus organizaciones. Esta situación afecta de forma directa la producción de una empresa, debido a que los trabajadores sometidos a altos niveles de estrés son más propensos a enfermarse de forma más constante, provocando ausentismo, incapacidades y menor producción por parte de estos colaboradores. Por otra parte, es importante señalar que el estrés laboral rompe el delicado equilibrio cuerpo-mente del organismo, por lo que una consecuencia psíquica puede provocar una alteración física y viceversa. De este modo, no es extraño por ejemplo, que un trabajador que comienza a manifestar signos de ansiedad en sus primeras etapas (nivel psíquico) acabe desarrollando más tarde problemas cardiovasculares e incluso enfermedades coronarias (nivel físico).

Según la Organización Mundial de la Salud, se puede definir el estrés laboral de la siguiente manera:

El estrés laboral es la reacción que puede tener el individuo ante exigencias y presiones laborales que no se ajustan a sus conocimientos y capacidades, y que ponen a prueba su capacidad para afrontar la situación. Aunque el estrés puede producirse en situaciones laborales muy

diversas, a menudo se agrava cuando el empleado siente que no recibe suficiente apoyo de sus supervisores y colegas, y cuando tiene un control limitado sobre su trabajo o la forma en que puede hacer frente a las exigencias y presiones laborales. (pág. 3).

Un nivel de estrés altamente producido en un colaborador con lleva a consecuencias tanto como a la empresa como a compañeros de trabajo pues genera serios problemas.

2.3.6.1 Consecuencias del estrés laboral para la empresa

Tal lo menciona el documento, “El estrés y riesgo para la salud”, el estrés es el fracaso del intento de adaptación del hombre con el entorno que le rodea; como consecuencia y en relación con las características psicofísicas de cada persona, se determinarán la aparición rápida o tardía de los síntomas de estrés. Generalmente, se trata de disfunciones que son potencialmente peligrosas afectando a la práctica totalidad de órganos de la anatomía.

DISMINUCIÓN DE PRODUCTIVIDAD

El trabajador sometido a estrés no se siente parte integrante de la empresa, realiza lo mínimo imprescindible y siempre dentro de su jornada laboral, sin motivarse y preocuparse por aumentar la productividad.

AUMENTO DE AUSENTISMO

El ausentismo es ilegal si no está justificada la ausencia, por eso el trabajador recurre a la enfermedad para justificar su ausencia, aumentando de esta manera las bajas laborales por enfermedades

banales, luchando de esta manera contra los estresores que encuentra en su trabajo.

El absentismo es una defensa más o menos pensada ante la insatisfacción. Cuando en una empresa aumenta el absentismo es indicador de que algo está ocurriendo entre el trabajador y su entorno.

PETICIONES DE CAMBIO DE TRABAJO

Esta solicitud se hace con la intención de evitar las agresiones que sufre, o que piensa que sufre, en su puesto de trabajo. Se busca también la variedad de tareas, mejor ritmo de trabajo, mejores horarios, más autonomía.

AUMENTO ACCIDENTALIDAD

Además de la falta de seguridad de las máquinas, material de protección inadecuado, existen otras condiciones que pueden aumentar la siniestralidad como:

- Ritmo de trabajo inadecuado.
- Mala promoción interna.
- Falta de comunicación.
- Aislamiento.

FALTA DE COMPAÑERISMO

Todavía existen modelos de empresa que su lema es «*divide y vencerás*» provocando que existan grandes diferencias entre trabajadores de similar categoría, promocionan a unos y en contrapartida decepcionan a otros creando roces entre los compañeros.

FALTA DE ORDEN Y LIMPIEZA

La falta de tiempo por el ritmo de productividad afecta directamente al orden y a la limpieza, ésta se deja para más adelante, cuando se tenga tiempo. Esto evidentemente afecta a la productividad, a la accidentalidad, etc.

AUMENTO DE QUEJAS DE CLIENTES

Con el deterioro que se produce dentro de la empresa se empiezan a recibir quejas de los clientes, principalmente por la disminución en la calidad. Estas quejas externas es un buen termómetro para medir la insatisfacción de las distintas secciones.

AUMENTO DE CONSUMO DE DROGAS

Todo trabajador con aumento de tensión aumenta el consumo de drogas, tabaco, alcohol, tranquilizantes, etc., que antes las consumía pensando que le eran relajantes.

MAYOR NECESIDAD DE SUPERVISIÓN

Por la falta de organización en el trabajo aparece un mayor control de los trabajadores para que el trabajo se realice de forma preestablecida. Con esto se consigue desmotivación del trabajador porque se siente vigilado constantemente.

AUMENTO DE QUEJAS AL SERVICIO MÉDICO

Entronca con el aumento de ausentismo laboral, el médico de empresa recibe muchas más consultas de cuadros leves pero que requieren tratamiento, como gastritis, cefaleas, dolores musculares. (págs. 37 y 38).

Los individuos que sufren estrés aumenta considerablemente el riesgo de conductas perjudiciales para la salud como el tabaquismo, el alcoholismo o el consumo de drogas. Cuando dicha conducta existía de modo previo a la situación

estresante, la consecuencia suele ser un incremento del consumo. También parece haber un aumento significativo de desórdenes alimenticios como la obesidad, la anorexia o la bulimia. Otra de las consecuencias del estrés laboral para el trabajador es el progresivo deterioro de sus relaciones personales, tanto familiares como de amistades o pareja.

2.3.6.2 Prevención del estrés laboral

Existen diversas formas para prevenir el estrés, de igual manera estas se encuentran divididas en iniciativas que puede tomar la administración como forma de disminuir este mal en sus trabajadores, o bien, en actitudes, ejercicios y cursos que pueden tomar las personas que se ven afectadas por los síntomas del estrés.

Hay que tener en cuenta una serie de condicionantes que afectan al trabajador:

HORARIOS

Adecuar horarios que repercutan lo mínimo en las labores externas al trabajo.

Los horarios rotatorios es conveniente que se puedan predecir con tiempo suficiente y que sean estables.

PARTICIPACIÓN

Es conveniente dejar que los trabajadores expliquen sus problemas laborales y que aporten ideas para su solución.

CARGA DE TRABAJO

El desarrollo de un trabajo debe de ser compatible con el trabajador y permitir una buena recuperación después de trabajos físicos o mentales muy exigentes.

RESPONSABILIDADES

Dentro del desempeño del trabajo y especialmente en algunos puestos de mando, es muy importante saber cuáles son las responsabilidades de ese puesto, sus limitaciones, sus competencias, etc. No tener clara esta situación conlleva una falta de motivación, estar en tierra de nadie, y todo esto crea estrés.

INESTABILIDAD LABORAL

Saber de forma clara la relación laboral con la empresa. Tipo de contrato, posibilidad de renovación, de ascenso, etc.

RECONOCIMIENTOS PSICOMÉDICOS

En personas que ocupan puestos de gran responsabilidad.

REPOSO

Suficientes horas de descanso seguidas. Evitar dormir poco o intentar compensarlo con siestas.

La mayor problemática se da en los trabajos a turnos, ya que las horas de sueño y la calidad del mismo disminuyen

TÉCNICAS DE RELAJACIÓN

Para aprender a controlar las tensiones.

OCIO

Muy necesario para huir de la problemática laboral. Estar ocupado en algo que nos entretiene y nos hace olvidar los problemas. El ocio nos ayuda a eliminar el estrés acumulado. Buscar nuevos *hobbies* que permitan desconectar con el trabajo.

PLANIFICACIÓN

Anotando la organización de nuestros compromisos personales y laborales.

No fiarse de la memoria.

DELEGAR FUNCIONES

Afianzando así la confianza y el trabajo en equipo.

PRIORIDADES

Saber que trabajo tiene prioridad. Si no lo sabemos nos arriesgamos a realizar varios a la vez y que salgan mal.

DROGAS

Evitar las drogas sociales ya que su consumo va a causar más tensiones.

Existe una relación directa entre el tabaco y el estrés ya que actúa como excitante, disminuye el sentido del olfato y el gusto, la memoria y el estado de vigilancia.

En cuanto al alcohol también es una droga altamente estresante, repercute en la familia, trabajo y está relacionado en un alto porcentaje de ocasiones con accidentes de trabajo, especialmente los que acontecen.

DIETA

Tiene que ser equilibrada. Siempre de acuerdo con el trabajo que tenemos que hacer. Nunca deben de faltar azúcares, verduras, legumbres, frutas, carnes, etc.

EJERCICIO FÍSICO

Es un gran aliado para la prevención del estrés ya que mejora el sueño, normaliza la tensión arterial, estimula la circulación y mejora el rendimiento físico y psíquico. Es aconsejable que los deportes estén en concordancia con la edad y el estado de salud del trabajador. (pág. 27 y 28)

2.3.7. Estresores

Cólica (2010) menciona que el estresor es el agente externo que actúa sobre el organismo y no el padecimiento del organismo (pág. 20). Se denominan estresores a los estímulos que provocan el desencadenamiento del estrés en un momento determinado.

- Si la respuesta del individuo ante este estímulo es negativa y le produce angustia, malestar, decimos que padece: **DISTRÉS** o estrés **NEGATIVO**
- Si por el contrario la respuesta es positiva y produce bienestar, alegría, etc., se le denominará: **EUSTRÉS** o estrés **POSITIVO**

Aunado a lo anterior, las exigencias que sobrepasan la capacidad de atención de los colaboradores, debido a una mala gestión de la administración son causantes severas del estrés.

De acuerdo con un estudio efectuado por la Organización Mundial de la Salud, las causas del estrés laboral se pueden establecer de la siguiente manera:

CUADRO 3 CAUSAS DEL ESTRÉS LABORAL

Características del trabajo	
Características del puesto	<ul style="list-style-type: none"> • Tareas monótonas, aburridas y triviales • Falta de variedad • Tareas desagradables • Tareas que producen aversión
Volumen y ritmo de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Exceso o escasez de trabajo • Trabajos con plazos muy estrictos
Horario de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Horarios de trabajo estrictos e inflexibles • Jornadas de trabajo muy largas o fuera del horario normal • Horarios de trabajo imprevisibles • Sistemas de turnos mal concebidos
Participación y control	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de participación en la toma de decisiones • Falta de control (por ejemplo, sobre los métodos de trabajo, el ritmo de trabajo, el horario laboral y el entorno laboral)
Contexto laboral	
Perspectivas profesionales, estatus y salario	<ul style="list-style-type: none"> • Inseguridad laboral • Falta de perspectivas de promoción

	<p>profesional</p> <ul style="list-style-type: none"> • Promoción excesiva o insuficiente • Actividad poco valorada socialmente • Remuneración por trabajo a destajo • Sistemas de evaluación del rendimiento injustos o poco claros • Exceso o carencia de capacidades para el puesto
Papel en la entidad	<ul style="list-style-type: none"> • Papel indefinido • Funciones contrapuestas dentro del mismo puesto • Tener a cargo a otras personas • Atender constantemente a otras personas y ocuparse de sus problemas
Relaciones interpersonales	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisión inadecuada, desconsiderada o que no proporciona • apoyo • Malas relaciones con los compañeros • Intimidación, acoso y violencia • Trabajo aislado o en solitario • Ausencia de procedimientos establecidos para tratar de resolver problemas y quejas
Cultura institucional	<ul style="list-style-type: none"> • Mala comunicación • Liderazgo inadecuado • Falta de claridad en los objetivos y en la estructura de la entidad

Relación entre la vida familiar y la vida laboral	<ul style="list-style-type: none">• Exigencias contrapuestas entre la vida laboral y la vida familiar• Falta de apoyo en el trabajo con respecto a los problemas familiares• Falta de apoyo en la familia con respecto a los problemas laborales
--	--

Fuente: Organización Mundial de la Salud OMS

Para Rivera, L. (2010), “Las situaciones estresantes o estresores junto con la interpretación que hacemos de dichas situaciones y los recursos de los que disponemos para enfrentarnos a ellas son variables que miden la respuesta del estrés”.

IMAGEN 9 TIPOS DE ESTRESORES



Fuente: <http://psicologamadrid-relajacion.blogspot.com/2013/12/tipos-de-estresores.html>

2.3.7.1. Estresores organizacionales

En el artículo El Estrés y riesgo para la salud, se denomina estresores organizacionales a los estímulos que provocan el desencadenamiento del estrés en un momento determinado.

Llaneza (2010) clasifica los estresores según lo indicado por Oscar Slipak:

Podemos definir estresores organizacionales a cualquier situación, suceso que se percibe como estímulo o situación provocada a una respuesta del estrés en una persona.

- a. **Clima de la organización:** Una organización tiene un carácter, una atmósfera particular propia de su esquema productivo. Este clima condiciona la conducta de los individuos que la integran, pero su valoración es difícil de lograr, ya que su medición carece de rigor científico. Puede ser un clima tenso, relajado, cordial o no, etcétera. Todo ello produce distintos niveles de estrés en los individuos, según la susceptibilidad o vulnerabilidad que tenga cada uno.
- b. **Estilos gerenciales:** Pueden estar determinados por estructuras rígidas e impersonales, por una supervisión o información inadecuada, por la imposibilidad de participar en las decisiones, etcétera.
- c. **Tecnología:** Será de alto valor estresante la disponibilidad con que la organización dota a sus empleados de los elementos necesarios para su acción, como así también la capacitación para el uso de la tecnología

respectiva. Los recursos deben ser acordes con los requerimientos y exigencias laborales.

- d. **Control de sistemas informáticos:** Cuando los integrantes de la organización, objetiva o subjetivamente, no dominan o controlan los sistemas informáticos que se utilizan, se generan situaciones de ansiedad y estrés que disminuyen la eficiencia. Las empresas, organizaciones e instituciones son ámbitos donde los individuos pasan la mayor parte del tiempo en estado de vigilia. La prevención en ese ámbito debe ser esencial por parte de las autoridades o jerarquías, dentro de la tarea para cuidar la salud de los individuos y el ámbito donde se desarrolla su labor.

2.3.7.2 Estresores intraorganizacionales

Se refiere a aquellos factores localizados en el interior de la organización y que provocan estrés.

Los agrupamos, para facilitar el estudio y la investigación, en cuatro tipos:

- Estresores del ambiente físico
- Estresores de nivel individual
- Estresores de nivel grupal
- Estresores organizacionales
- Estresores del ambiente físico

- ***Los estresores del ambiente físico***

Estos se refieren a las condiciones físicas del lugar del trabajo que pueden ocasionar molestias en el espacio laboral de los trabajadores, entre ellos se pueden citar la iluminación, ruido, temperatura, vibración, movimiento, aire contaminado.

- ***Los estresores a nivel individual***

Sobrecarga de trabajo: La sobrecarga o estrés por sobreestimulación puede ser objetiva o subjetiva, de acuerdo con la valoración y las características de las personas. Se considera sobrecarga de trabajo el ejercer responsabilidades importantes, es decir, por ejemplo, responsabilidad por la tarea o las decisiones de otros. Estas personas habitualmente tienen más estrés, fuman más, tienen presión más alta y aumentada los índices de colesterol que aquellas que solamente se responsabilizan por objetos o por la realización de su propia tarea.

La sobrecarga genera insatisfacción, tensión, disminución de la autoestima, sensación de amenaza, taquicardia, aumento del colesterol, del consumo de nicotina y otras adicciones, para tratar de responder a la sobreexigencia.

Desde el punto de vista laboral provoca la disminución de la motivación en el trabajo, de los aportes o sugerencias laborales y de la calidad de las decisiones, el aumento del índice de accidentes laborales, el deterioro de las relaciones interpersonales y el aumento del ausentismo.

Conflicto de roles: El conflicto de roles puede ser objetivo o subjetivo. Será un conflicto de roles objetivo cuando existen dos o más personas dando órdenes contradictorias. En cambio, un conflicto de roles subjetivo se produce como resultado de la contradicción entre las órdenes formales que recibe el individuo y los propios valores y metas del sujeto.

Los conflictos de roles generan gran ansiedad e insatisfacción por el trabajo, mayor aun cuanto más autoridad ostenta el que expresa las órdenes contradictorias. Estas situaciones disminuyen la creatividad de los individuos sometidos al conflicto, ya que el temor a fallar provoca un desempeño laboral menos satisfactorio. En lo personal, el individuo suele tener hipertensión arterial y aumento del colesterol.

Ambigüedad de roles: Se refiere a la falta de claridad sobre el papel que se está desempeñando, los objetivos del trabajo individual o el alcance de las responsabilidades. Se produce estrés, depresión y deseos de abandonar el puesto de trabajo cuando esta situación se mantiene en el tiempo en forma crónica. Es característica de este caso la disminución de la autoestima ante la falta de satisfacción por la tarea que se ejerce. Información y comunicación adecuadas disminuyen este tipo de conflictos, al mejorar la orientación de las tareas laborales.

Discrepancias con las metas de la carrera laboral: Las discrepancias y dudas sobre la carrera laboral o la profesión del individuo están dadas por la falta de seguridad laboral, las dudas sobre los ascensos y las legítimas ambiciones

frustradas. La insatisfacción en cuanto a las discrepancias entre aspiraciones y logros lleva a la ansiedad y la frustración, la depresión y el estrés, especialmente entre los 40 y 50 años. Es frecuente que además de una calidad deficiente del rendimiento laboral encontremos adicciones como el alcohol, las drogas, el café, el tabaco, etcétera.

- **Los estresores a nivel grupal**

Estos se clasifican en la falta de cohesión grupal, conflictos intragrupal, conflictos intergrupales y apoyo inadecuado de grupo.

Un grupo son dos o más personas que comparten valores, metas, normas y que interactúan entre sí. Una organización puede crear un grupo de trabajo como una estructura: son los llamados grupos formales de la organización. También hay grupos informales, que interactúan dentro y fuera de la empresa.

La falta de apoyo por parte del grupo o sus miembros, como así también los conflictos inter e intragrupal, pueden, en su máxima gravedad, hacer caer una organización. En esta situación se genera un alto grado de inseguridad, ansiedad y ausentismo como una manera de abandonar el conflicto.

2.3.7.3 Estresores extraorganizacionales

Los estresores extraorganizacionales son los que se plantean fuera del ámbito de la empresa. Comprenden los factores familiares, políticos, sociales y económicos que inciden sobre el individuo.

Si bien estudios recientes sugieren que es mayor la incidencia de los factores estresantes laborales sobre la vida familiar y conyugal, no se puede dejar de mencionar la interrelación existente entre el ámbito laboral y el hogar o relación social.

La inadecuada interconexión hogar-trabajo genera conflictos psicológicos y fatiga mental, falta de motivación y disminución de la productividad, como así también un deterioro de la relación conyugal y familiar.

- Factores familiares.
- Factores políticos.
- Factores sociales.
- Factores económicos.

Se debe tener muy en cuenta el hecho de que las personas invierten una gran parte de su tiempo en su trabajo, encontrando una parte sustancial de su identidad y gratificación personal en sus tareas. Sin embargo, estas consideraciones no siempre son adecuadamente valoradas por las empresas, ni aun por los propios trabajadores.

2.3.8 Test de Maslach

El test de Maslach está aprobado para aplicar en los países latinoamericanos, debido a la importancia de este instrumento para facilitar los resultados del síndrome Bournaut se aplica dicho instrumento. Esta escala tiene una alta consistencia interna y una fiabilidad cercana al 90%, está constituido por 22 ítems en forma de

afirmaciones, sobre los sentimientos y actitudes del profesional en su trabajo y hacia los pacientes y su función es medir el desgaste profesional.

El cuestionario Maslach se realiza en 10 a 15 minutos y mide los 3 aspectos del síndrome:

- ✓ Cansancio emocional
- ✓ Despersonalización
- ✓ realización personal.

Con respecto a las puntuaciones se consideran las bajas por debajo de 34, altas puntuaciones en las dos primeras subescalas y bajas en la tercera permiten diagnosticar el trastorno.

1. Subescala de agotamiento emocional. Consta de 9 preguntas. Valora la vivencia de estar exhausto emocionalmente por las demandas del trabajo. Puntuación máxima 54

2. Subescala de despersonalización. Está formada por 5 ítems. Valora el grado en que cada uno reconoce actitudes de frialdad y distanciamiento. Puntuación máxima 30

3. Subescala de realización personal. Se compone de 8 ítems. Evalúa los sentimientos de autoeficacia y realización personal en el trabajo. Puntuación máxima 48.

La clasificación de las afirmaciones es la siguiente:

Cansancio emocional: 1, 2, 3, 6, 8, 13, 14,16, 20.

Despersonalización: 5, 10, 11, 15, 22.

Realización personal: 4, 7, 9, 12, 17, 18, 19, 21.

La escala se mide según los siguientes rangos:

0 = Nunca

1 = Pocas veces al año o menos

2 = Una vez al mes o menos

3 = Unas pocas veces al mes o menos

4 = Una vez a la semana

5 = Pocas veces a la semana

6 = Todos los días

Este test pretende medir la frecuencia y la intensidad con la que se sufre el Burnout.

Las respuestas a las 22 preguntas miden tres dimensiones diferentes: agotamiento emocional, despersonalización y realización personal.

Agotamiento emocional:

El desgaste gradual que produce el Burnout en el trabajador, hace que su resistencia al estrés sea cada vez menor, por lo que, el organismo le cuesta cada vez más trabajo hacer frente a los factores que generan ese estrés.

Despersonalización:

Sentimientos de impotencia, indefensión y desesperanza personal.

Realización personal:

Pérdida de ideales, alejamiento de actividades familiares, sociales y recreativas.

CAPÍTULO III:
MARCO METODOLÓGICO

Este capítulo se caracteriza por dar un giro a la investigación utilizada donde permite obtener toda la información posible para desarrollar un estudio eficiente para lograr objetivos planteados. Es donde se identifica el tipo de enfoque y cada uno de los instrumentos utilizados durante este proceso.

3.1. TIPO DE ESTUDIO

Existe una gran cantidad de definiciones acerca de la investigación; sin embargo, una definición bastante explícita la ofrece Leedy (1993), quien sugiere que la investigación se puede conceptualizar como “un proceso mediante el cual se intenta encontrar de manera sistemática y con hechos demostrables la respuesta a una pregunta de investigación o la solución de un problema”. (pág. 17)

El enfoque de la investigación es la primera etapa para definir la forma de recolectar los datos, es el proceso secuencial y ordenado que permitirá tener acceso a la información, para esta investigación se utilizarán los enfoques cuantitativo, cualitativo y, por ende, mixto.

3.2. ENFOQUE CUANTITATIVO

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010), habla sobre el enfoque cualitativo:

El enfoque cualitativo se selecciona cuando se busca comprender la perspectiva de los participantes (individuos o grupos pequeños de personas a los que se investigará) acerca de los fenómenos que los rodean, profundizar en sus experiencias, perspectivas, opiniones y significados, es decir, la forma en que los participantes perciben subjetivamente su realidad. (pág. 364)

De acuerdo con las características de este proyecto se define el tipo de enfoque cuantitativo, pues por medio este, se buscará conocer el proceso de estrés que porta un colaborador de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA.

En este estudio se utilizará un cuestionario con 36 preguntas cerradas y 13 abiertas para la recolección de datos, aplicados a todo el personal de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2011), "una investigación es un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno". (pág. 4)

3.3. ENFOQUE CUALITATIVO

Hernández, S. (2014) dice que “en un estudio cualitativo, las decisiones respecto al muestreo reflejan las premisas del investigador acerca de lo que constituye una base de datos creíble, confiable y válida para abordar el planteamiento del problema”.

Bernal (2010) enfatiza que la investigación cualitativa es aquella que se orienta a profundizar casos específicos y no a generalizar. Su preocupación no es prioritariamente medir, sino cualificar y describir el fenómeno social a partir de rasgos determinantes, según sean percibidos por los elementos mismos que están dentro de la situación estudiada. (Pág. 60)

La investigación cualitativa postula una concepción fenomenológica inductiva, orientada al proceso. Busca descubrir o generar teorías. Pone énfasis en la profundidad y sus análisis no necesariamente, son traducidos a términos matemáticos.

La inclusión de preguntas abiertas en el instrumento de recolección de datos, permite desarrollar el enfoque cualitativo y conocer la percepción del encuestado, sobre el tema objetivo de estudio, de forma amplia y detallada, mediante descripciones concretas de las situaciones presentes en el lugar de trabajo.

3.4. ENFOQUE MIXTO

El enfoque mixto surge como consecuencia de la necesidad de afrontar la complejidad de los problemas de investigación planteados en todas las ciencias de manera integral.

Como señala Hernández Sampieri (2014), la meta de la investigación mixta no es reemplazar a la investigación cualitativa, ni a la cuantitativa, sino utilizar las fortalezas de ambos tipos de indagación, combinándolas y tratando de minimizar sus debilidades potenciales.

Esta investigación es mixta debido que se aplica el enfoque cualitativo y cuantitativo. “El estudio de caso se desarrolla mediante un proceso cíclico y progresivo, el cual parte de la definición de un(os) tema(s) relevante(s) que se quiere(n) investigar. Se estudian en profundidad estos temas en la unidad de análisis, se recolectan los datos, se analizan, interpretan y validan; luego, se redacta el caso”. (Pág. 116)

3.5. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Según Hernández, (2014), “Una vez que se precisó el planteamiento del problema, se definió el alcance inicial de la investigación y se formularon la hipótesis, el investigador debe visualizar la manera práctica y concreta de la investigación”.

Se considera como investigación descriptiva aquella en que, como afirma Salkind “Se reseñan las características o rasgos de la situación o fenómeno objeto de estudio”. (Bernal, 2010, pág. 113)

3.5.1. Investigación Descriptiva

Según Hernández Sampieri (2014), la investigación de tipo descriptiva puede definirse de la siguiente manera:

Indagan la incidencia de las modalidades, categorías o niveles de una o más variables en una población, son estudios puramente descriptivos.

El diseño de investigación descriptiva es un método científico que implica observar y describir el comportamiento de un sujeto sin influir sobre él de ninguna manera, está conlleva a la aplicación de un proceso metódico y sistemático dirigido a la solución de problemas o preguntas científicas, mediante la producción de nuevos conocimientos.

Por lo tanto, esta investigación ha sido dirigida a la solución de un problema que se presenta en los colaboradores de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA y, a su vez, se efectúa un análisis, con el fin de evaluar su desempeño laboral en un período determinado.

3.5.2 Diseño Transversal

Según el sitio web Slidechare, “El diseño transversal es apropiado cuando la investigación se centra en analizar cuál es el nivel de una o diversas variables en un momento dado”. Para el caso de la presente investigación, se utilizará el método transversal, pues la recolección de los datos se efectuará tomando en cuenta una serie de variables, planteadas a lo largo del estudio realizado.

3.6. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

Es el proceso sistemático y lógico que se lleva a cabo con la finalidad de recolectar información, analizarla y reflejar los resultados obtenidos, definiendo detalladamente cada aspecto a considerar para la obtención de los datos.

De acuerdo con Bernal (2010):

De acuerdo con el método y el tipo de investigación por realizar, se utilizan unas u otras técnicas. Esta subfase del trabajo de campo consiste, entonces, en aplicar la técnica o conjunto de técnicas definidas para tal efecto, y que son las apropiadas para dar respuesta a los objetivos o hipótesis de la investigación definidos en el anteproyecto. (pág.235)

3.6.1. Análisis de contenido

Según Arias (2012) manifiesta que la técnica dirigida a la cuantificación y clasificación de las ideas de un texto mediante categoría preestablecidas.

Seleccionar un programa de análisis

Se debe tratar de elegir un programa de análisis que esté disponible en la institución educativa, centro de investigación u organización de trabajo, o el que se pueda comprar u obtener en internet. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010)

El análisis de los datos es fundamental para alcanzar el objetivo de la investigación, que es la resolución del problema planteado, dicho análisis se efectúa mediante un método que contempla la codificación, que permita el uso adecuado de los datos de acuerdo a la necesidad para una descripción detallada y objetiva de las variables que afectan el rendimiento.

3.6.2. Sujetos

Según Hernández, Fernández, Bautista, (2010), “esta también se utiliza en estudios exploratorios y en investigaciones de tipo cualitativo, donde el objetivo es la riqueza, profundidad y calidad de la información, y no la cantidad, y estandarización”.

3.6.3. Fuentes de información

En esta investigación, se recolecta cierta información que es relevante para el proceso y para obtener nuevos conocimientos. Además del proceso de recopilación de datos, se tiene apoyo de otros autores para el fundamento teórico que sostiene la discusión y el análisis de los resultados, para ello se consultan diversas fuentes como: libros, revistas, textos, folletos, diccionarios, enciclopedias, tesis e internet entre otros.

3.6.3.1. Fuentes primarias

Hernández, Fernández y Baptista (2010) señalan como:

Las referencias o fuentes primarias proporcionan datos de primera mano, pues se trata de documentos que incluyen los resultados de los estudios correspondientes. Ejemplos de éstas son: libros, antologías, artículos de publicaciones periódicas, monografías, tesis y

disertaciones, documentos oficiales, reportes de asociaciones, trabajos presentados en conferencias o seminarios, artículos periodísticos, testimonios de expertos, documentales, videocintas en diferentes formatos, foros y páginas en internet, etcétera. (pág. 53)

Se utilizaron como fuentes primarias las encuestas y cuestionarios realizados a los miembros de la organización.

3.6.3.2. Fuentes secundarias

También conocidas como fuentes derivadas, son listados (resúmenes, complicaciones) de fuentes primarias (Sampieri, 2010). En esta investigación se emplearon libros, tesis, documentos oficiales, leyes, normativa en general que brindó un aporte significativo por los conocimientos adquiridos de cada uno de los autores en la materia en investigación, y varias fuentes de internet las cuales se muestran en el apartado de referencias bibliográficas.

3.7. POBLACIÓN Y MUESTRA

Según Méndez y Sandoval (2011), es el procedimiento de investigación propuesto para estudiar la totalidad de los elementos de una población-universo. La población se refiere al conjunto de individuos, objetos o medida que posee algunas características comunes observables en un. Lugar y en momento determinado. Cuando se vaya a llevar a cabo alguna investigación debe de tenerse en cuenta algunas características esenciales al seleccionar la población bajo estudio.

3.7.1. Población

Una vez definidos los sujetos de estudio, se procederá a delimitar la población, misma que se define según Hernández, Fernández y Baptista (2010) de la siguiente manera: “una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones”

Lo anterior significa que la población es aquel grupo de sujetos relacionados por un hecho, situación o cualidad en común; en el presente caso, la relación entre los sujetos de estudio es referente al estrés laboral del lugar de trabajo que comparten.

La población de esta investigación es de 171 funcionarios del área de administración de Desarrollo de JAPDEVA, la cual se distribuye de la siguiente forma.

CUADRO 4 CANTIDAD DE FUNCIONARIOS DE TRABAJO EN LA ADMINISTRACIÓN DE DESARROLLO DE JAPDEVA SEGÚN TURNOS

AREA	HORARIO	CANTIDAD	HORARIO	CANTIDAD	TOTAL
ADMINISTRATIVO	DIURNO	87	NOCTURNO	0	87
OPERATIVO	DIURNO	62	NOCTURNO	22	84
TOTAL	-				171

Fuente: Creación propia, Información brindada por el Gerente General de JAPDEVA, Octubre de 2016

CUADRO 5 CANTIDAD DE FUNCIONARIOS DE TRABAJO EN LA ADMINISTRACIÓN DE DESARROLLO DE JAPDEVA POR GÉNERO

AREA	GENERO	CANTIDAD	GENERO	CANTIDAD	TOTAL
ADMINISTRATIVO	HOMBRES	39	MUJERES	49	88
OPERATIVO	HOMBRES	80	MUJERES	3	83
TOTAL	-				171

Fuente: Creación propia, Información brindada por el Gerente General de JAPDEVA, Octubre de 2016

3.7.2. Muestra

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010), se define muestra como "un subgrupo de la población del cual se recolectan los datos y debe ser representativo de ésta". (pág. 173)

Al respecto, no se utilizará una muestra, se censará, esto implica que se aplicarán los cuestionarios a los 171 funcionarios de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA; representando el 100 % de la población.

3.8. TIPO DE MUESTREO

Para Fernández. (2010),

La muestra es, en esencia, un subgrupo de la población. Digamos que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población. Con frecuencia leemos y escuchamos hablar de muestra representativa,

muestra al azar, muestra aleatoria, como si con los simples términos se pudiera dar más seriedad a los resultados.

En realidad, pocas veces es posible medir a toda la población, por lo que obtenemos o seleccionamos una muestra y, desde luego, se pretende que este subconjunto sea un reflejo fiel del conjunto de la población. Todas las muestras —bajo el enfoque cuantitativo— deben ser representativas; por tanto, el uso de este término resulta por demás inútil. Los términos al azar y aleatorio denotan un tipo de procedimiento mecánico relacionado con la probabilidad y con la selección de elementos; pero no logran esclarecer tampoco el tipo de muestra y el procedimiento de muestreo. (Pág. 175)

El tipo de muestreo utilizado en la investigación es aleatorio simple o probabilístico simple, debido a que todos los colaboradores de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA, tendrán la misma probabilidad de ser seleccionados, donde la muestra será elegida al azar.

3.9. DEFINICIÓN DE INSTRUMENTOS

Efectuar una investigación requiere, como ya se ha mencionado, de una selección adecuada del tema objeto del estudio, de un buen planteamiento de la problemática a solucionar y de la definición del método científico que se utilizará para llevar a cabo dicha investigación. Aunado a esto, se requiere de técnicas y herramientas que auxilien al investigador a la realización de su estudio.

Un instrumento mide las variables y recolecta la información necesaria” (Hernández, 2010).

De conformidad con el tipo de investigación que se llevará a cabo, la cual se encuentra definida por la investigación cuantitativa de tipo descriptiva, el instrumento que se utilizará es el cuestionario, el cual consiste en un conjunto de preguntas respecto. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010)

3.9.1. Cuestionario

Se menciona al respecto, “Tal vez sea el instrumento más utilizado para recolectar los datos consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir”. (Fernández, Bautista, 2010)

El Cuestionario es un instrumento de investigación. Este instrumento se utiliza, de un modo preferente, en el desarrollo de una investigación en el campo de las ciencias sociales: es una técnica ampliamente aplicada en la investigación de carácter cualitativa.

No obstante lo anterior, su construcción, aplicación y tabulación poseen un alto grado científico y objetivo. Elaborar un Cuestionario válido no es una cuestión fácil; implica controlar una serie de variables.

El Cuestionario es un medio útil y eficaz para recoger información en un tiempo relativamente breve. En su construcción pueden considerarse preguntas cerradas, abiertas o mixtas.

3.9.2. MÉTODO DE OBSERVACIÓN DIRECTA

Para Bernal (2010), “La observación directa Cada día cobra mayor credibilidad y su uso tiende a generalizarse, debido a que permite obtener información directa y confiable, siempre y cuando se haga mediante un procedimiento sistematizado y muy controlado, para lo cual hoy están utilizándose medios audiovisuales muy completos, especialmente en estudios del comportamiento de las personas en sus sitios de trabajo”.

Es directa cuando el investigador se pone en contacto personalmente con el hecho o fenómeno que trata de investigar. Considerando que en la observación se hace través de formularios y se aplica directamente al colaborador que forma parte del problema y así obtener la información necesaria para desarrollar la investigación.

3.9.3. VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

En su libro Metodología de la Investigación, Sampieri manifiesta que: las investigaciones se originan por ideas, sin importar qué tipo de paradigma fundamente nuestro estudio ni el enfoque que habremos de seguir. Para iniciar una investigación siempre se necesita una idea; todavía no se conoce el sustituto de una buena idea.

Las ideas constituyen el primer acercamiento a la realidad objetiva (desde la perspectiva cuantitativa), a la realidad subjetiva (desde la perspectiva cualitativa) o a la realidad intersubjetiva (desde la óptica mixta) que habrá de investigarse. (Pág. 26)

Se puede confirmar que el instrumento “cuestionario”, utilizado para la recolección de datos cumple con los tres aspectos desarrollados, donde da seguridad al investigador que la información permitirá cumplir con los objetivos planteados en la investigación.

3.9.4.2. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Según Hernández (2010), una variable es una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse.

Es determina característica o propiedad objeto del estudio a la cual se observa en la investigación y puede variar de un elemento a otro.

La operacionalización se evaluará de la siguiente manera:

- ✓ **Excelente:** Para aquellos casos donde la frecuencia relativa sea menor a 30.
- ✓ **Muy Bueno:** Para aquellos casos donde la frecuencia relativa sea menor a 50 y mayor a 30.
- ✓ **Bueno:** Para aquellos casos donde la frecuencia relativa sea menor a 60 y superior a 50.
- ✓ **Malo:** Para aquellos casos donde la frecuencia relativa sea superior a 60.

CUADRO 6 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES					
Objetivos Específicos	<i>Variables</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Conceptualización</i>	<i>Operacionalización</i>	<i>Instrumentalización</i>
Analizar los estresores intraorganizacionales que afectan a colaboradores de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA, desde el punto de vista de ambiente físico, nivel individual y nivel grupal.	Estresores Intraorganizacionales	Estresores Ambiente Físico	Los estresores del ambiente físico (iluminación, ruido, temperatura, vibración, movimiento, aire contaminado).	<u>Excelente:</u> si la frecuencia relativa es menor a 30.	Cuestionario aplicado a la muestra seleccionada de la pregunta 4 a la 9.
		Estresores Nivel Individual	Los estresores a nivel individual (sobrecarga de trabajo, conflicto de roles, ambigüedad de rol, etc.).	<u>Muy bueno:</u> si la frecuencia relativa es menor a 50 y superior a 30.	
		Estresores de nivel grupal	Los estresores a nivel grupal (falta de cohesión, conflicto intragrupal, etc.).	<u>Bueno:</u> si la frecuencia relativa es menor a 60 y superior a 50. <u>Malo:</u> si la frecuencia relativa es superior a 60.	
Establecer la influencia de los estresores extraorganizacionales a la Administración de Desarrollo del JAPDEVA,	Estresores extraorganizacionales	Familia	Son aquellos estresores que ocurren fuera de la organización y que pueden tener una importante influencia en ella, tales como:	<u>Excelente:</u> si la frecuencia relativa es menor a 30.	Cuestionario aplicado a la muestra seleccionada de la pregunta 10 a la 13.
		Económico		<u>Muy bueno:</u> si la frecuencia relativa es menor a 50 y superior a 30.	
		Político	Relaciones familiares, Cambio de residencia, las finanzas domésticas.		

en relación con los factores económicos y de familia.				<p><u>Bueno:</u> si la frecuencia relativa es menor a 60 y superior a 50.</p> <p><u>Malo:</u> si la frecuencia relativa es superior a 60.</p>	
<p>Identificar los estresores organizacionales que afectan a los colaboradores de la Administración de JAPDEVA, tomando en cuenta los estilos gerenciales, la tecnología y el control de los sistemas informáticos.</p>	Estresores Organizacionales	<p>Clima organizacional o ambiente de trabajo.</p> <p>Estilos gerenciales</p> <p>Tecnología</p> <p>Control de sistemas Informáticos</p>	<p>Se dan en el seno de la organización debido a las exigencias que sobrepasan la capacidad de atención de los colaboradores, en virtud de una mala gestión de la administración.</p>	<p><u>Excelente:</u> si la frecuencia relativa es menor a 30.</p> <p><u>Muy bueno:</u> si la frecuencia relativa es menor a 50 y superior a 30.</p> <p><u>Bueno:</u> si la frecuencia relativa es menor a 60 y superior a 50.</p> <p><u>Malo:</u> si la frecuencia relativa es superior a 60.</p>	<p>Cuestionario aplicado a la muestra seleccionada de la pregunta 14 a la 17.</p>
<p>Determinar el grado de estrés laboral de los a los colaboradores de la Administración de JAPDEVA, con base en el test de Maslach.</p>	Test de Maslach	<p>Cansancio emocional.</p> <p>Despersonalización.</p> <p>Realización personal.</p>	<p>Este cuestionario es utilizado para medir los riesgos psicosociales, de los cuales se puede extraer si el trabajador sufre insatisfacción laboral, estrés, u otras patologías. Es una forma sencilla de entender las situaciones de riesgo a las que se encuentran expuestos los colaboradores y</p>	<p><u>Excelente:</u> si la frecuencia relativa es menor a 30.</p> <p><u>Muy bueno:</u> si la frecuencia relativa es menor a 50 y superior a 30.</p>	<p>Cuestionario aplicado a la muestra seleccionada de la pregunta 18 a la 40.</p>
			<p>Que sus resultados sean utilizados en beneficio de la organización promoviendo las mejoras necesarias.</p>	<p><u>Bueno:</u> si la frecuencia relativa es menor a 60 y superior a 50.</p>	

				<u>Malo:</u> si la frecuencia relativa es superior a 60.	
Elaborar una propuesta con el fin de disminuir el estrés que presenta los colaboradores de la Administración de JAPDEVA.					

Fuente: Elaboración propia. Agosto 2016.

CAPÍTULO IV:

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

4.1 Análisis e interpretación de datos

Con el fin de cumplir a cabalidad con los objetivos establecidos en la presente investigación, se procedió a efectuar un cuestionario que consta de 46 preguntas, se incluye el test de Maslach, con el cual se pretende conocer la situación actual de los niveles de estrés predominantes en los colaboradores de JAPDEVA de la vertiente de Limón; para así esclarecer posibles mejoras, que según sus funcionarios, podrían aplicarse por parte del Departamento de Recursos Humanos o de la Administración para solventar las situaciones que afectan su desempeño laboral.

El reconocimiento de los sentimientos que genera en el individuo el comportamiento y las actitudes negativas desarrolladas en el trabajo, en especial hacia las personas con la que se establecen relaciones laborales, queda explícito por la incorporación de los sentimientos de culpa como una cuarta dimensión del burnout. (Gil Monte et al., 2009)

Para la presentación de los resultados, se utilizarán cuadros estadísticos y gráficos con el fin de resumir los datos en estudio

4.2 Codificación y tabulación de la información

De acuerdo con López F. (2013), las técnicas son las diversas maneras de obtener la información, mientras que los instrumentos son las herramientas que se utilizan para la recolección, almacenamiento y procesamiento de la información recogida. (p 44)

Tal y como se indicó anteriormente, el instrumento que se empleará en la presente investigación es el cuestionario, el cual se caracteriza por contener una serie de preguntas, las cuales pueden ser clasificadas como cerradas, que son aquellas en que la respuestas se encuentra delimitadas por las opciones que brinde el investigador, o abiertas, conocidas por la infinidad de respuestas que se pueden brindar en razón de que no tienen delimitación alguna.

En este caso, se utilizarán ambos tipos de preguntas enfocadas al estudio de las variables previamente establecidas; no obstante, se brindará un espacio para observaciones con el objetivo de poder explicar y analizar de forma aún más extensa las respuestas proporcionadas por los colaboradores de JAPDEVA de la vertiente Atlántica.

Una vez aplicados los cuestionarios a la muestra seleccionada, se procedió a elaborar una base de datos en excel con el fin de contar con la información compilada para posteriormente mostrarla de forma gráfica y en tablas dentro del presente estudio.

4.3 Tipos de gráficos

Los gráficos son considerados como representaciones visuales de datos relevantes, que pueden incluir diversos tipos de formas y figuras para una presentación objetiva y sistematizada de la situación real de la organización.

Estos tipos de gráficos se utilizan en estricto apego a los datos que reflejará el cuestionario, debido a que permite visualizar la información de manera más ágil y eficiente. Además, se mostrarán los porcentajes de cada resultado obtenido por medio de las porciones que se presentan en este tipo de instrumentos.

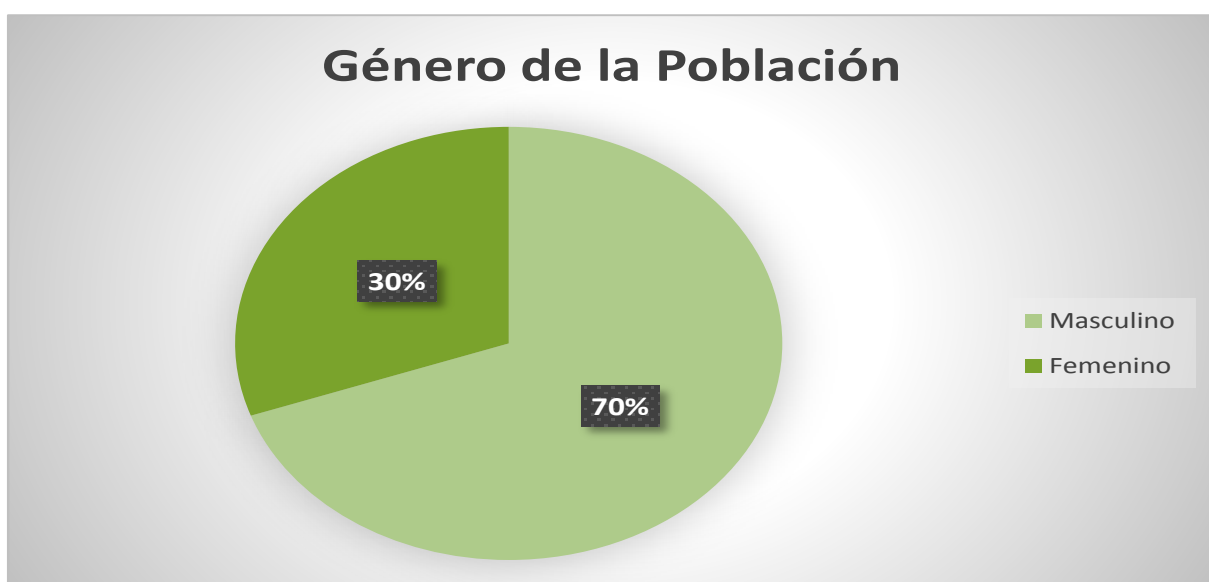
A continuación, se indican los resultados de los datos recolectados luego de la aplicación del instrumento a ciento setenta y un colaboradores destacados en JAPDEVA, en la Administración de Desarrollo en la provincia de Limón.

TABLA 1 GÉNERO

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Género	Femenino	52	30%
	Masculino	119	70%
TOTAL		171	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la Administración de Desarrollo de la provincia de Limón, Octubre 2016.

GRÁFICO 1 GÉNERO



Fuente: datos extraídos del cuadro N°1.

Las preguntas iniciales del instrumento aplicado pretenden dar a conocer aspectos generales de los colaboradores entrevistados con el objetivo de contar con una visión más amplia de sus necesidades de acuerdo con sus características.

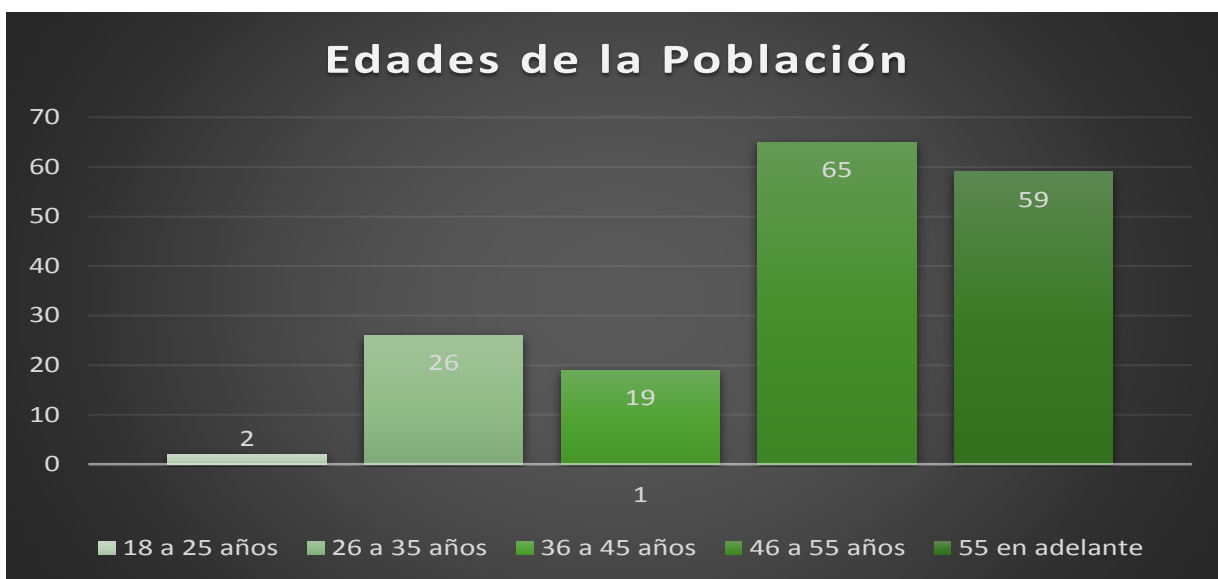
La primera interrogante, se refiere a la cantidad de personal subdividido de acuerdo a su género. Al respecto, la mayoría son masculinos con una representación del 70%; por lo que un 30% corresponde a colaboradoras femeninas.

TABLA 2 EDAD

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Edad	De 18 a 25	2	1%
	De 26 a 35	26	15%
	De 36 a 45	19	11%
	De 46 a 55	65	38%
	Más de 55	59	35%
TOTAL		171	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la Administración de Desarrollo de la provincia de Limón, Octubre 2016.

GRÁFICO 2 EDAD



Fuente: datos extraídos del cuadro N°2.

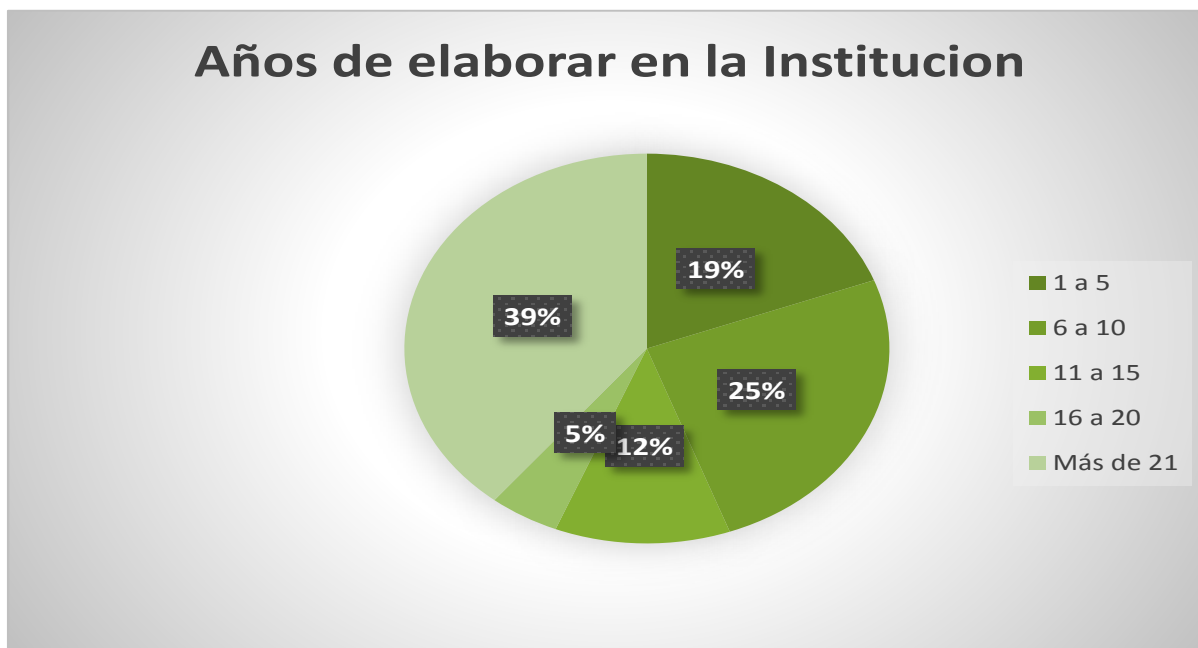
La segunda pregunta se refiere a la edad de los colaboradores destacados en la Administración de Desarrollo de JAPDEVA. Como resultado, se obtuvo que un 1% de la muestra seleccionada tienen de 18 a 25 años, un 15% de 26 a 35 años, un 11% de 36 a 45 años, un 38% de 46 a 55 años y un 35% tienen más de 55 años de edad; esto implica que la población japdeviana es relativamente de gran edad, más del 73% poseen edades mayores de 46 años.

TABLA 3 AÑOS DE LABORAR EN LA INSTITUCIÓN

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Años de laborar en la institución	De 1 a 5	33	19%
	De 6 a 10	43	25%
	De 11 a 15	20	12%
	De 16 a 20	8	5%
	Más de 21	67	39%
TOTAL		171	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA de la provincia de Limón, Octubre 2016.

GRÁFICO 3 AÑOS DE LABORAR EN LA INSTITUCIÓN



Fuente: datos extraídos del cuadro N°3.

Esta interrogante se refiere a la cantidad de años de laborar para la Administración de Desarrollo de JAPDEVA de la provincia de Limón, aspecto relevante para conocer sus niveles de estrés de acuerdo al tiempo que se han desempeñado como colaboradores. Se obtuvieron los siguientes resultados: un 19% tiene de 1 a 5 años de laborar en la institución, un 25% tiene entre 6 y 10 años, un 12% tiene entre 11 y

15 Años, un 5% tiene entre 16 y 20 años y más de 21 años de laborar un 39%, de igual manera que la edad de los colaboradores es alta.

VARIABLE N°1 ESTRESORES INTRAORGANIZACIONALES

Indicador: Ambiente Físico:

TABLA 4 ¿CUÁLES DE LAS SIGUIENTES SITUACIONES EXPERIMENTA EN SU ÁREA DE TRABAJO?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Cuáles de las siguientes situaciones experimenta en su área de trabajo?	Poca iluminación	20	12%
	Luz muy brillante	25	15%
	Ruidos altos y constantes	62	36%
	Vibraciones o movimientos molestos	12	7%
	Problemas de temperatura	35	20%
	Malos olores	17	10%
TOTAL		171	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA de la provincia de Limón, Octubre 2016.

GRÁFICO 4 ¿CUÁLES DE LAS SIGUIENTES SITUACIONES EXPERIMENTA EN SU ÁREA DE TRABAJO?



FUENTE: DATOS EXTRAÍDOS DEL CUADRO N°4.

Con esta pregunta se da inicio a la investigación de los estresores intra-organizacionales que con mayor frecuencia afectan a los colaboradores, en este caso se analiza el indicador ambiente físico. Al respecto, se determina que un 12% es afectado por la poca iluminación contra un 15% que le molesta la luz muy brillante. Por otra parte, un 36% se ve afectado por los ruidos altos y constantes, debido a que se trabaja cerca de un puerto, donde la operación es de 365 días y 24 horas, 7% por vibraciones o movimientos molestos, un 17% por malos olores y un 20% por problemas con la temperatura, es decir un total de 35 personas indican que el problema de la temperatura les provoca alergias y la propagación de enfermedades constantes; además, es causante también de los problemas de malos olores por el inadecuado mantenimiento que se les brinda. Se determina que el

ambiente físico entre los colaboradores de la Administración de Desarrollo no es el adecuado y esto genera estrés entre ellos.

Para poder medir el nivel individual de los funcionarios de JAPDEVA Desarrollo, se realizan las siguientes cuatro preguntas.

TABLA 5 ¿EN SU PUESTO, MANEJA SOBRECARGA DE TRABAJO?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿En su puesto, maneja sobrecarga de trabajo?	Sí	112	65%
	No	51	30%
	No indica	8	5%
TOTAL		171	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA de la provincia de Limón, Octubre 2016.

GRÁFICO 5 ¿EN SU PUESTO, MANEJA SOBRECARGA DE TRABAJO?



FUENTE: DATOS EXTRAÍDOS DEL CUADRO N°5

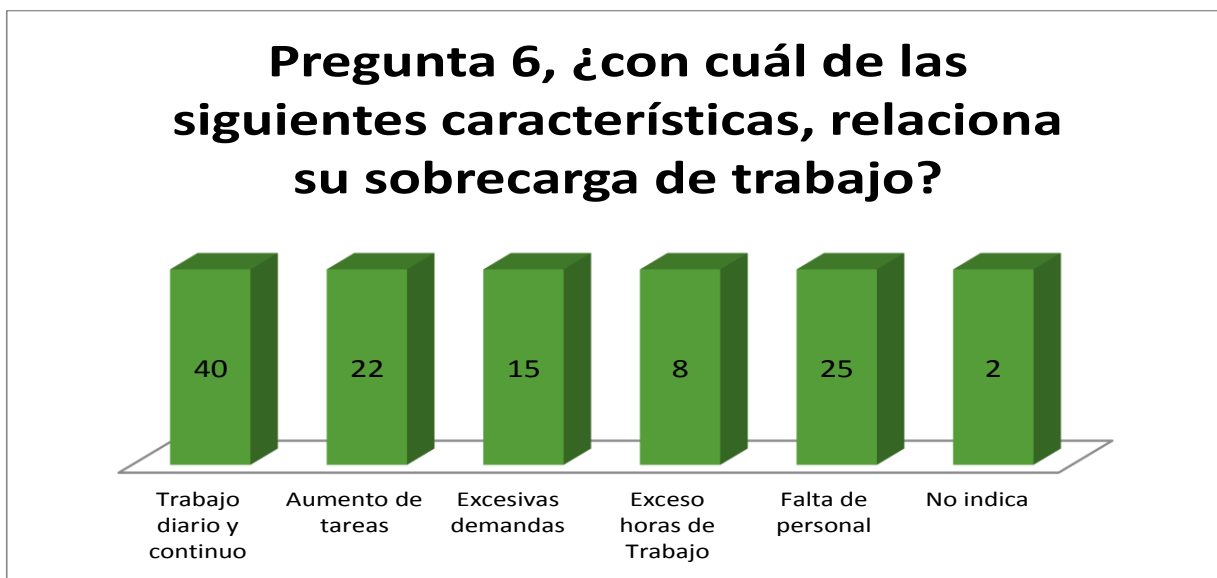
En esta interrogante se les consultó si consideran que en su lugar de trabajo se da sobrecarga laboral. Ante lo cual un 65%, es decir 112 colaboradores, indicaron que sí, un 30% indicó que no y un 5% se abstuvo de responder, este es un signo que el ambiente organizacional no es el adecuado y señala alertas que deben ser atendidas.

TABLA 6 ¿CON CUÁL DE LAS SIGUIENTES CARACTERÍSTICAS, RELACIONA SU SOBRECARGA DE TRABAJO?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿CON CUÁL DE LAS SIGUIENTES CARACTERÍSTICAS, RELACIONA SU SOBRECARGA DE TRABAJO?	El trabajo diario y continuo	40	36%
	Aumento de tareas	22	20%
	Excesivas demandas	15	13%
	Exceso de horas de trabajo	8	7%
	Falta de personal	25	22%
	No indica	2	2%
TOTAL		112	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA de la provincia de Limón, Octubre 2016.

GRÁFICO 6 ¿CON CUÁL DE LAS SIGUIENTES CARACTERÍSTICAS, RELACIONA SU SOBRECARGA DE TRABAJO?



FUENTE: DATOS EXTRAÍDOS DEL CUADRO N°6

Continuando con la secuencia de la sobrecarga laboral, se consultó a los encuestados sobre las características con las que podrían relacionar su sobrecarga laboral, brindándoles la opción de dar una respuesta múltiple a la interrogante.

Se determinó que 40 personas relacionaron la sobrecarga laboral con el trabajo diario y continuo, el cual se hace muy monótono y procedimental, lo cual hace que aumente el nivel de exigencia y que además demanda mucho tiempo, esfuerzo y cansancio para llevar a cabo las actividades; seguido por la falta de personal, 22 de ellos indicaron que el aumento de tareas a realizar en un determinado tiempo, 15 en excesivas demandas, 9 funcionarios lo relacionaron con el exceso de horas de trabajo y con las excesivas demandas en relación con las competencias, conocimientos y habilidades que posee; 2 personas no brindaron ninguna respuesta.

Seguido a esta interrogante, se manifestaron diversas observaciones por parte de los encuestados que indican que existe una mala planificación al asignar las funciones que debe realizar cada funcionario y que, además, no observan un trato igualitario en la distribución de dichas labores.

Asimismo, se denota que la falta de personal es una de las mayores causas de la sobrecarga laboral y existe una queja constante de la existencia de compañeros que sobrepasan los tiempos de café y comida, generando mayor recargo de funciones a sus compañeros, adicionalmente la actitud del personal es otro factor preponderante.

TABLA 7 ¿EXPERIMENTA SITUACIONES EN LAS CUALES DOS O MÁS SUPERVISORES/JEFES LE DAN ÓRDENES CONTRADICTORIAS PARA UNA MISMA FUNCIÓN?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Experimenta situaciones en las cuales dos o más supervisores/jefes le dan órdenes contradictorias para una misma función?	Sí	100	89%
	No	11	10%
	No indica	1	1%
TOTAL		112	100%
<i>Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA de la provincia de Limón, Octubre 2016.</i>			

GRÁFICO 7 ¿EXPERIMENTA SITUACIONES EN LAS CUALES DOS O MÁS SUPERVISORES/JEFES LE DAN ÓRDENES CONTRADICTORIAS PARA UNA MISMA FUNCIÓN?



Fuente: datos extraídos del cuadro N°7

En la pregunta número 7 se consultó a los encuestados acerca de si han experimentado situaciones en las cuales dos o más de sus jefatura le han brindado órdenes contradictorias, al respecto un 89% indicó que si ha experimentado esas situaciones, un 10% que no y un 1% se abstuvo de responder la consulta.

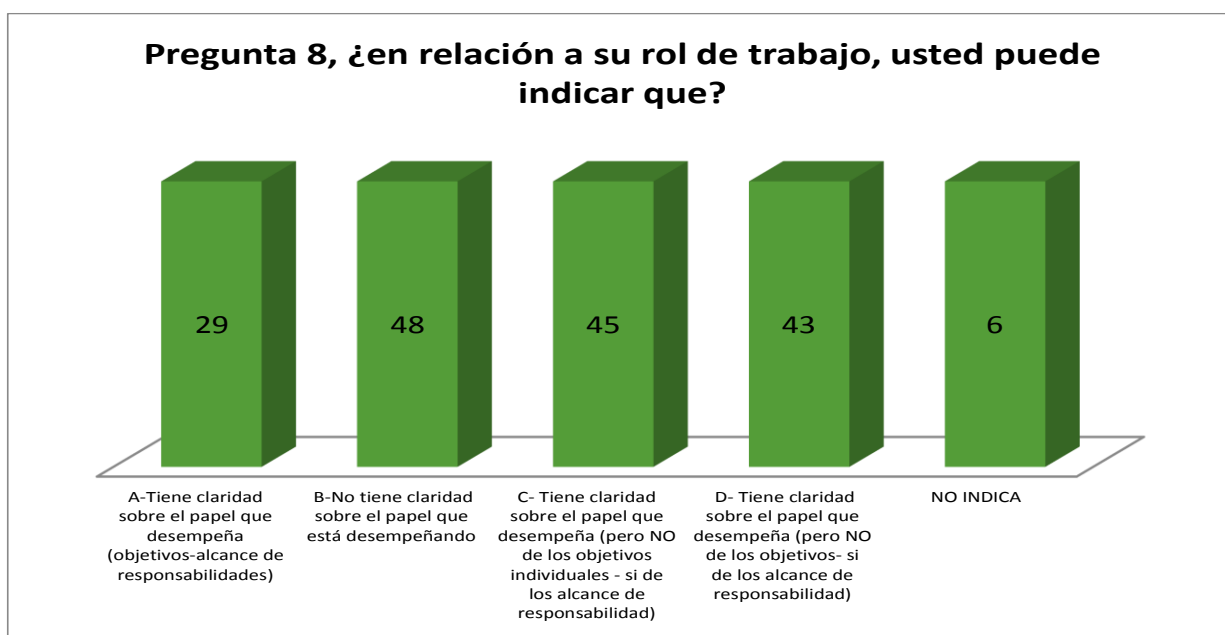
Además, se indicó que la raíz de las órdenes contradictorias se debe en la mayoría de ocasiones a la diferencia de criterios y a la falta de manuales y directrices actualizadas, además de la existencia de una mala comunicación entre las jefaturas.

TABLA 8 EN RELACIÓN CON SU ROL DE TRABAJO USTED PUEDE INDICAR QUE

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
EN RELACIÓN A SU ROL DE TRABAJO USTED PUEDE INDICAR QUE	A-Tiene claridad sobre el papel que desempeña (objetivos-alcance de responsabilidades)	29	17%
	B-No tiene claridad sobre el papel que está desempeñando	48	28%
	C-Tiene claridad sobre el papel que desempeña (pero NO de los objetivos individuales - SI de los alcance de responsabilidad)	45	26%
	D-Tiene claridad sobre el papel que desempeña (pero SI de los objetivos- NO de los alcance de responsabilidad)	43	25%
	No indica	6	4%
TOTAL		171	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA de la provincia de Limón, Octubre 2016.

GRÁFICO 8 EN RELACIÓN A SU ROL DE TRABAJO USTED PUEDE INDICAR QUE



Fuente: datos extraídos del cuadro N°8

El rol de trabajo debe estar bien definido para no causar ambigüedad de roles entre los colaboradores, por lo que se procedió a consultar sobre este tema y la mayoría de las personas para un total de 48, quienes indicaron que no tienen claridad sobre el papel que desempeñan en la institución, aunque existe un amplio margen, un 26% que señala que tiene claridad sobre el papel que desempeña, pero no de los objetivos individuales si de los alcance de sus responsabilidades.

Además, 43 personas tienen claridad sobre el papel que desempeñan y de los alcances de responsabilidad, pero no de los objetivos, 17 manifiestan que tienen claridad sobre el papel que desempeña y 4 personas no indicaron respuesta alguna.

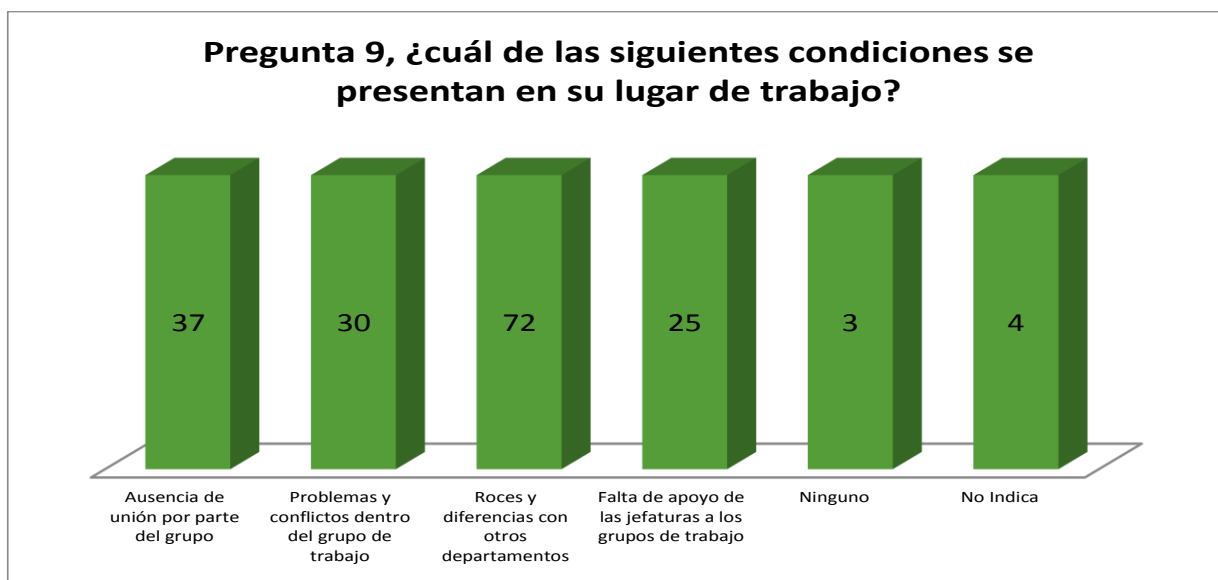
Análisis del indicador nivel grupal.

TABLA 9 ¿CUÁL DE LAS SIGUIENTES CONDICIONES SE PRESENTAN EN SU LUGAR DE TRABAJO?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿CUÁL DE LAS SIGUIENTES CONDICIONES SE PRESENTAN EN SU LUGAR DE TRABAJO?	Ausencia de unión por parte del grupo	37	22%
	Problemas y conflictos dentro del grupo de trabajo	30	18%
	Roces y diferencias con otros departamentos	72	42%
	Falta de apoyo de las jefaturas a los grupos de trabajo	25	15%
	Ninguno	3	2%
	No indica	4	2%
TOTAL		171	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA de la provincia de Limón, Octubre 2016.

GRÁFICO 9 ¿CUÁL DE LAS SIGUIENTES CONDICIONES SE PRESENTAN EN SU LUGAR DE TRABAJO?



Fuente: datos extraídos del cuadro N°9

Se consultó en la pregunta número 9, acerca de diversas situaciones que pueden darse en lugar de trabajo y se les brindó la opción de marcar varias opciones. En primer lugar 72 personas indican que existen roces y diferencias con otros departamentos, situación que debe analizarse, porque puede generar una disminución en la eficiencia administrativa y operativa dentro de la Administración; 37 colaboradores señalan que la ausencia de unión por parte del grupo es otro factor importante; seguido por los problemas y conflictos dentro del grupo de trabajo con una frecuencia de 30 personas y 25 colaboradores señalan la falta de apoyo de las jefaturas hacia los grupos de trabajo. Por otra parte, 3 personas de las encuestadas manifiestan que ninguna de estas situaciones se experimenta en su lugar de trabajo y 4 personas no brindaron ninguna respuesta.

VARIABLE N°2 ESTRESORES EXTRAORGANIZACIONALES

Indicador: familia

TABLA 10 ¿EL ROL LABORAL QUE TIENE ACTUALMENTE LE PERMITE MANTENER UN EQUILIBRIO ENTRE SU VIDA PERSONAL Y SUS CONDICIONES DE TRABAJO?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿El rol laboral que ostenta actualmente le permite mantener un equilibrio entre su vida personal y sus condiciones de trabajo?	Sí	98	57%
	No	73	43%
TOTAL		171	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA de la provincia de Limón, Octubre 2016.

GRÁFICO 10 ¿EL ROL LABORAL QUE TIENE ACTUALMENTE LE PERMITE MANTENER UN EQUILIBRIO ENTRE SU VIDA PERSONAL Y SUS CONDICIONES DE TRABAJO?



Fuente: datos extraídos del cuadro N°10

Se consultó a los encuestados si el rol laboral que ostentan en la actualidad les permite mantener un equilibrio con su vida personal, ante lo cual un 57% indicó que sí y un 43% que no, estos resultados muestran que hay un personal satisfecho y otro que no está satisfecho y el insatisfecho puede generar una disminución en su rendimiento laboral.

Se brindó un espacio para observaciones, entre las cuales se destacaron que los roles de trabajo son adecuados para compartir tiempo con su familia y atender situaciones personales.

Por otra parte, se indicó también que laborar los fines de semana y festividades en ocasiones limita sus espacios para relaciones sociales y familias y que en ocasiones también afecta sus períodos de estudio.

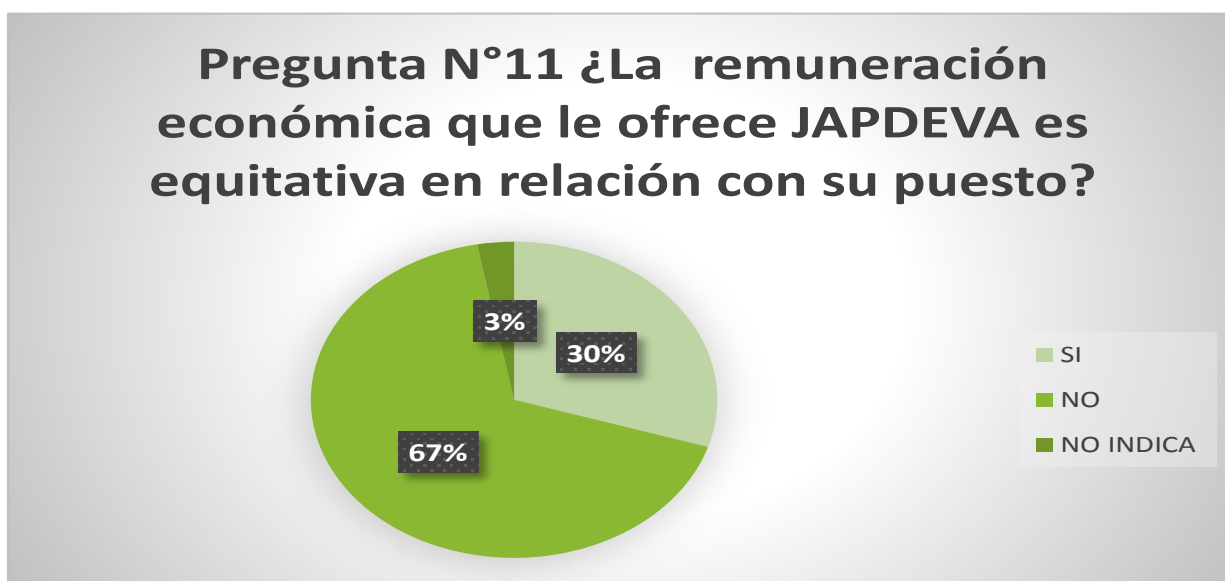
Indicador: económicos

TABLA 11 ¿LA REMUNERACIÓN ECONÓMICA QUE LE OFRECE JAPDEVA ES EQUITATIVA EN RELACIÓN CON SU PUESTO?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Considera que la remuneración económica que le ofrece JAPDEVA es equitativa en relación con su puesto?	Sí	51	30%
	No	115	67%
	No indica	5	3%
TOTAL		171	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA de la provincia de Limón, Octubre 2016.

GRÁFICO 11 ¿LA REMUNERACIÓN ECONÓMICA QUE LE OFRECE JAPDEVA ES EQUITATIVA EN RELACIÓN CON SU PUESTO?



Fuente: datos extraídos del cuadro N°11

En la interrogante 11 se consultó a los encuestados si consideran que la remuneración salarial que ofrece la Administración de Desarrollo de JAPDEVA es adecuada, obteniendo los siguientes resultados: un 67% indicó que no es adecuada, un 30% que sí y un 3% no brindó respuesta alguna.

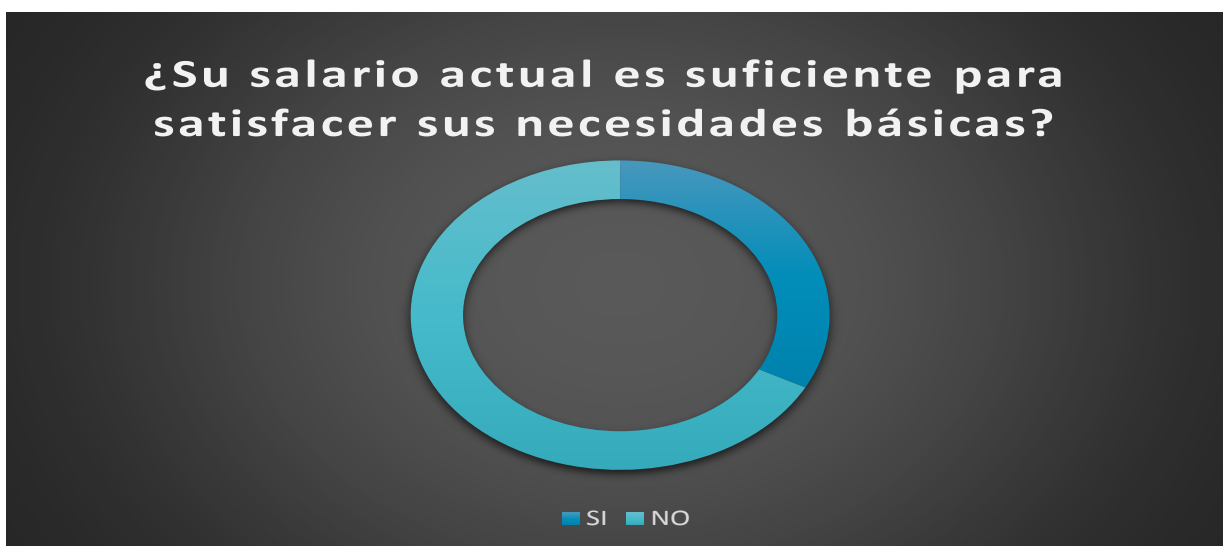
Al respecto, se resaltaron comentarios que indican que la remuneración económica no es acorde con la gran cantidad de responsabilidades que ostentan, además, de que corren riesgos tanto físicos, al atender usuarios molestos y violentos; así como de pérdida de su trabajo por la omisión de algún proceso o cometer un error o falta grave.

Se manifiesta también que el salario no es competitivo ni equitativo debido a que en muchas ocasiones no se les reconocen títulos de diversos estudios realizados ni la experiencia que tienen en el puesto.

TABLA 12 ¿SU SALARIO ACTUAL ES SUFICIENTE PARA SATISFACER SUS NECESIDADES BÁSICAS?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Su salario actual es suficiente para satisfacer sus necesidades básicas?	Sí	56	33%
	No	115	67%
TOTAL		171	100%
<i>Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA de la provincia de Limón, Octubre 2016.</i>			

GRÁFICO 12 ¿SU SALARIO ACTUAL ES SUFICIENTE PARA SATISFACER SUS NECESIDADES BÁSICAS?



Fuente: datos extraídos del cuadro N°12

En seguimiento al tema salarial, se aplicó la interrogante 12 que se encuentra dirigida a conocer si el salario actual de los colaboradores de JAPDEVA es suficiente para satisfacer las necesidades básicas; ante lo cual un 33% indicó que sí y un 67% que no.

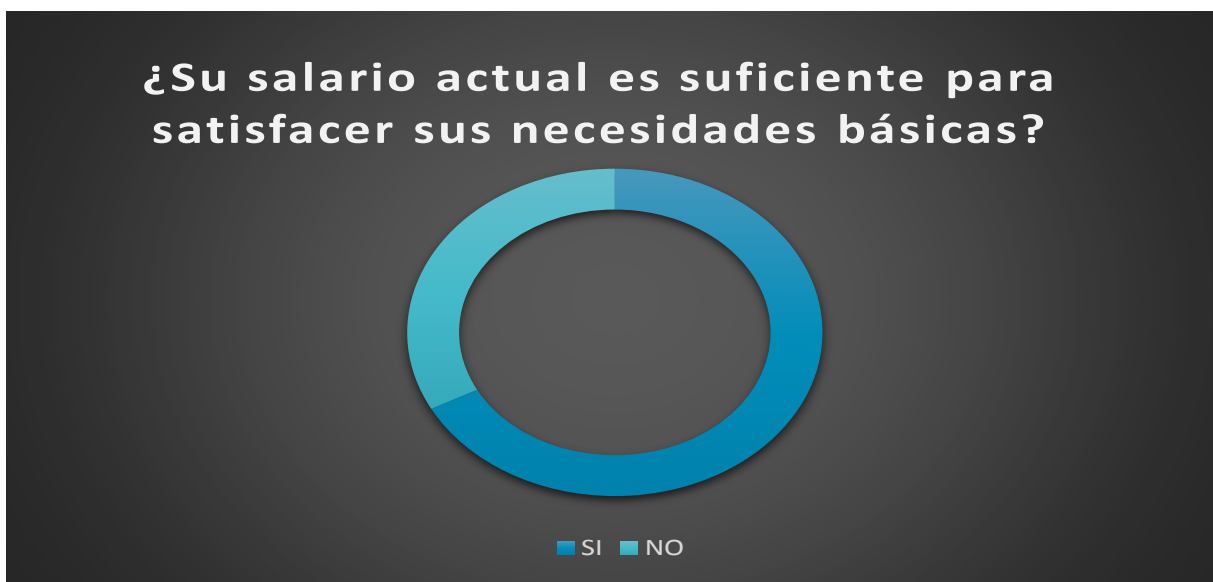
Indicador: político

TABLA 13 ¿CONSIDERA QUE A NIVEL POLÍTICO EXISTE ALGÚN TIPO DE INFLUENCIA EN LAS LABORES Y DECISIONES QUE SE TOMAN EN SU LUGAR DE TRABAJO?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Considera que a nivel político existe algún tipo de influencia en las labores y decisiones que se toman en su lugar de trabajo?	Sí	122	71%
	No	48	28%
	No indica	1	1%
TOTAL		171	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA de la provincia de Limón, Octubre 2016.

GRÁFICO 13 ¿CONSIDERA QUE A NIVEL POLÍTICO EXISTE ALGÚN TIPO DE INFLUENCIA EN LAS LABORES Y DECISIONES QUE SE TOMAN EN SU LUGAR DE TRABAJO?



Fuente: datos extraídos del cuadro N°13

Se consultó si consideran que a nivel político existe algún tipo de influencia en las labores y decisiones que se toman en su lugar de trabajo. Ante ello, un 71% indicó que sí existe influencia, un 28% que no y un 1% se abstuvo de contestar la pregunta.

En este sentido, como detalle generalizado por la mayoría de los encuestados se indicó que en muchas ocasiones se rechaza el ingreso de una persona debido a que no cumple con los requisitos mínimos de ingreso; no obstante, si la persona tiene contactos con las personas indicadas (altos jerarcas); con solo una llamada que realicen a la Comisión de reclutamiento se brinda el visto bueno para que se le permita el ingreso a la persona. Esta situación, además de que molesta a los colaboradores suplentes internos se irrespeta su decisión; también se les resta autoridad como colaboradores.

VARIABLE N°3 ESTRESORES ORGANIZACIONALES

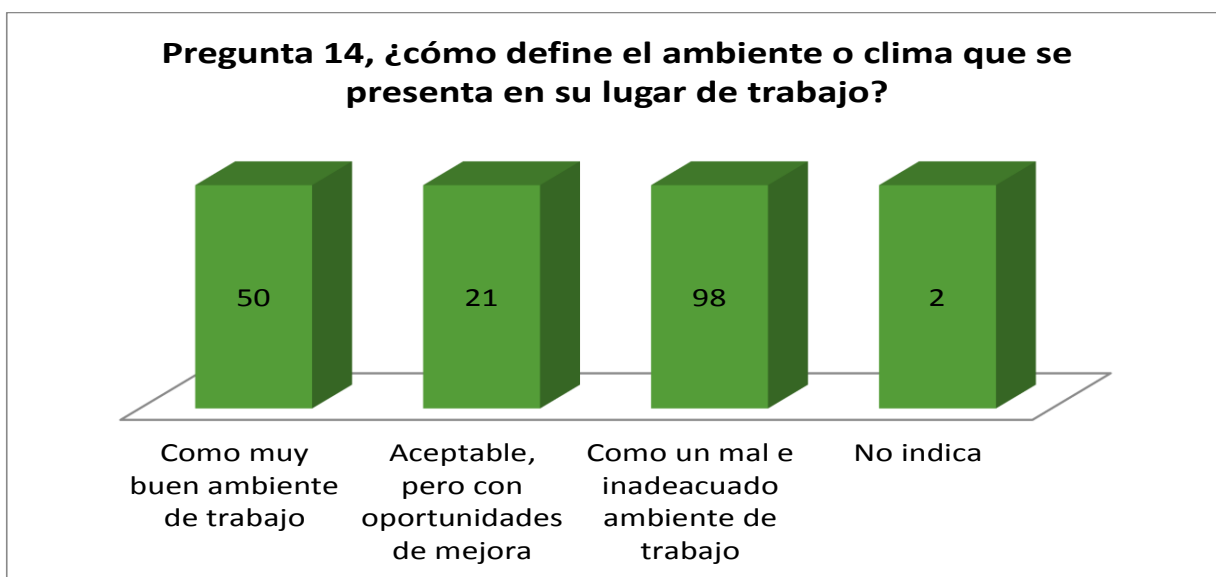
Indicador: clima organizacional

TABLA 14 ¿CÓMO DEFINE EL AMBIENTE O CLIMA QUE SE PRESENTA EN SU LUGAR DE TRABAJO?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿CÓMO DEFINE EL AMBIENTE O CLIMA QUE SE PRESENTA EN SU LUGAR DE TRABAJO?	Como muy buen ambiente de trabajo	50	29%
	Aceptable, pero con oportunidades de mejora	21	12%
	Como un mal e inadecuado ambiente de trabajo	98	57%
	No indica	2	1%
TOTAL		171	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA de la provincia de Limón, Octubre 2016.

GRÁFICO 14 ¿CÓMO DEFINE EL AMBIENTE O CLIMA QUE SE PRESENTA EN SU LUGAR DE TRABAJO?



Fuente: datos extraídos del cuadro N°14

Con esta interrogante se da inicio a la investigación de los estresores organizacionales; por lo cual, se les consultó de qué forma podrían definir el ambiente o clima que se presenta en su lugar de trabajo.

Ante ello, 21 encuestados indicaron que es aceptable, pero con oportunidades de mejora, 98 personas lo catalogaron como un mal e inadecuado ambiente de trabajo, 50 como un muy buen ambiente de trabajo y 1 persona no brindo ninguna respuesta. Esto implica que los colaboradores de la Administración de Desarrollo no están en un buen ambiente laboral, lo cual repercute en su productividad, eficiencia y en sus relaciones interpersonales.

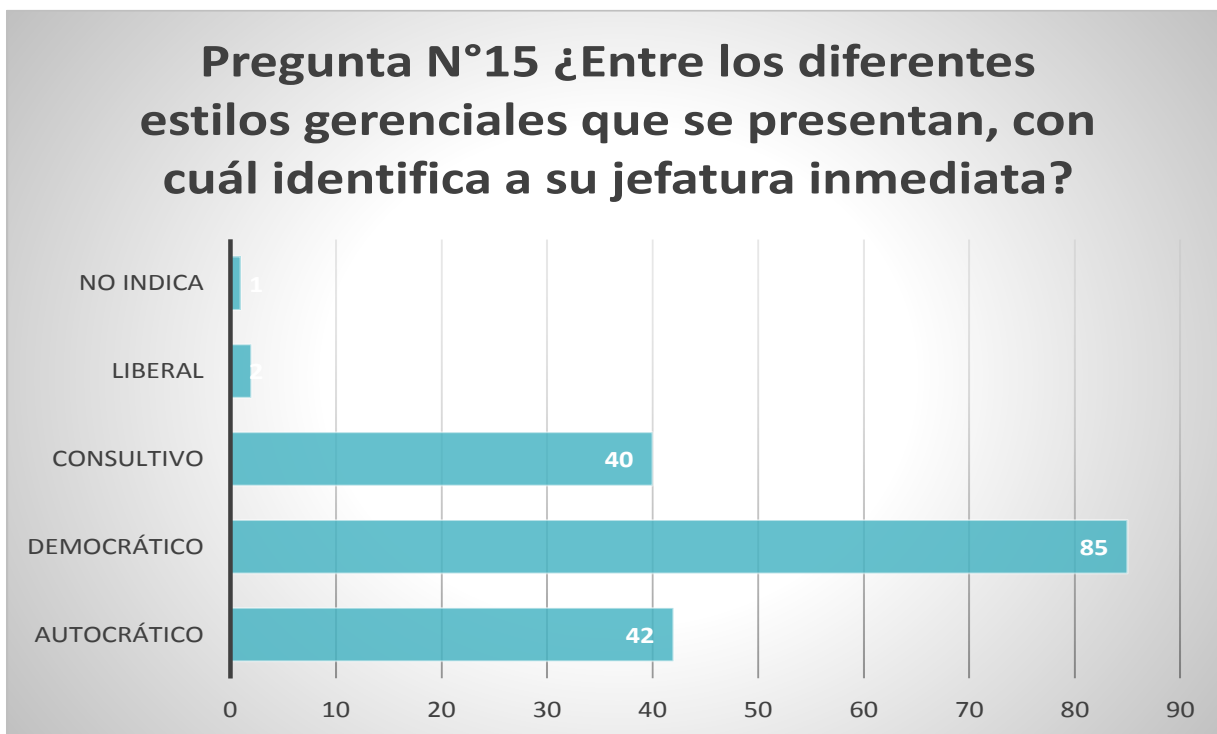
Indicador: estilos gerenciales

TABLA 15 ¿ENTRE LOS DIFERENTES ESTILOS GERENCIALES QUE SE PRESENTAN, CON CUÁL IDENTIFICA A SU JEFATURA INMEDIATA?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿ENTRE LOS DIFERENTES ESTILOS GERENCIALES QUE SE PRESENTAN, CON CUÁL IDENTIFICA A SU JEFATURA INMEDIATA?	Autocrático	42	25%
	Democrático	85	50%
	Consultivo	40	24%
	Liberal	2	1%
	No indica	1	1%
TOTAL		171	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA de la provincia de Limón, Octubre 2016.

GRÁFICO 15 ¿ENTRE LOS DIFERENTES ESTILOS GERENCIALES QUE SE PRESENTAN, CON CUÁL IDENTIFICA A SU JEFATURA INMEDIATA?



Fuente: datos extraídos del cuadro N°15

En la pregunta número 15 se consultó sobre el estilo gerencial que utiliza la jefatura y los resultados obtenidos indican que 42 personas consideran que su jefatura impone las normas, pues su grado de autoridad es muy elevado y suele generar ambiente de trabajo tenso, es una persona autocrática.

A su vez, 85 de los encuestados manifiestan que la jefatura mantiene un equilibrio entre autoridad y la libertad de los empleados, que pueden participar en la toma de decisiones y que se toman en cuenta sus recomendaciones, lo que genera un clima agradable de trabajo, tiene habilidad para la negociación, es una persona democrática.

Asimismo, 40 consideran que su jefatura tiene cierta confianza hacia los colaboradores, reconoce la especialidad de cada persona y aprovecha esas habilidades, es consultivo.

Otras 2 personas creen que su jefatura delega las funciones a las personas que forman parte de su equipo y los deja asumir la responsabilidad, lo cual ocasiona motivación en el personal, lo que lo califica como un jefe liberal.

De los encuestados 1 no brinda su respuesta a esta interrogante.

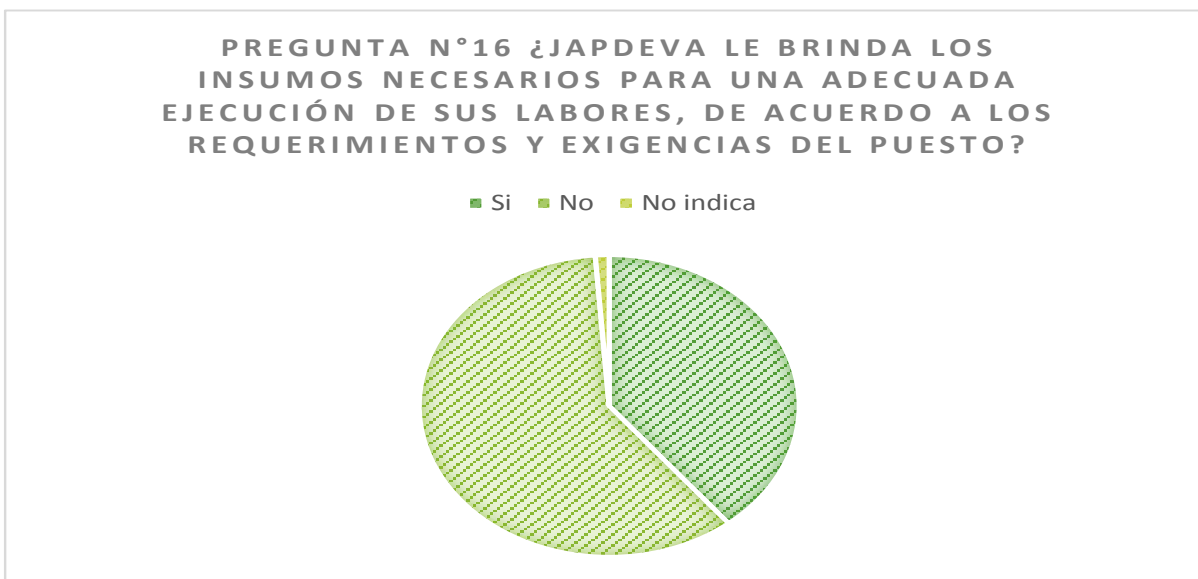
Indicador: insumos

TABLA 16 ¿JAPDEVA LE BRINDA LOS INSUMOS NECESARIOS PARA UNA ADECUADA EJECUCIÓN DE SUS LABORES, DE ACUERDO A LOS REQUERIMIENTOS Y EXIGENCIAS DEL PUESTO?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿JAPDEVA le brinda los insumos necesarios para una adecuada ejecución de sus labores, de acuerdo a los requerimientos y exigencias del puesto?	Sí	67	39%
	No	102	60%
	No indica	2	1%
TOTAL		171	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA de la provincia de Limón, Octubre 2016.

GRÁFICO 16 ¿LA INSTITUCIÓN LE BRINDA LOS INSUMOS A LOS COLABORADORES DE LA ADMINISTRACIÓN DE DESARROLLO NECESARIOS PARA UNA ADECUADA EJECUCIÓN DE SUS LABORES, DE ACUERDO A LOS REQUERIMIENTOS Y EXIGENCIAS DEL PUESTO?



Fuente: datos extraídos del cuadro N°16

En la pregunta 16 se consultó a las personas si la institución les brinda los insumos necesarios para una adecuada ejecución de las labores asignadas y las exigencias del puesto, 60% de los encuestados indicaron que no se les brinda los insumos que requieren, mientras que un 39% indica que si se les asigna, lo cual significa que más de la mitad de las personas presentan disconformidad sobre este tema, y se da un 1% de las personas que no brindó su respuesta.

Dentro de los comentarios realizados por los encuestados se destaca la disconformidad con la cantidad y calidad de uniformes que se les asigna; esto debido a que son muy pocos los asignados a cada uno de los funcionarios y además no son las tallas adecuadas por lo que deben invertir tiempo y dinero para ajustarlos.

Además, existe la observación constante de que las sillas se encuentran en mal estado, lo que les provoca riesgos en su salud debido a las malas posiciones que han adoptado por el estado de este insumo; aunado a la gran cantidad de horas de trabajo.

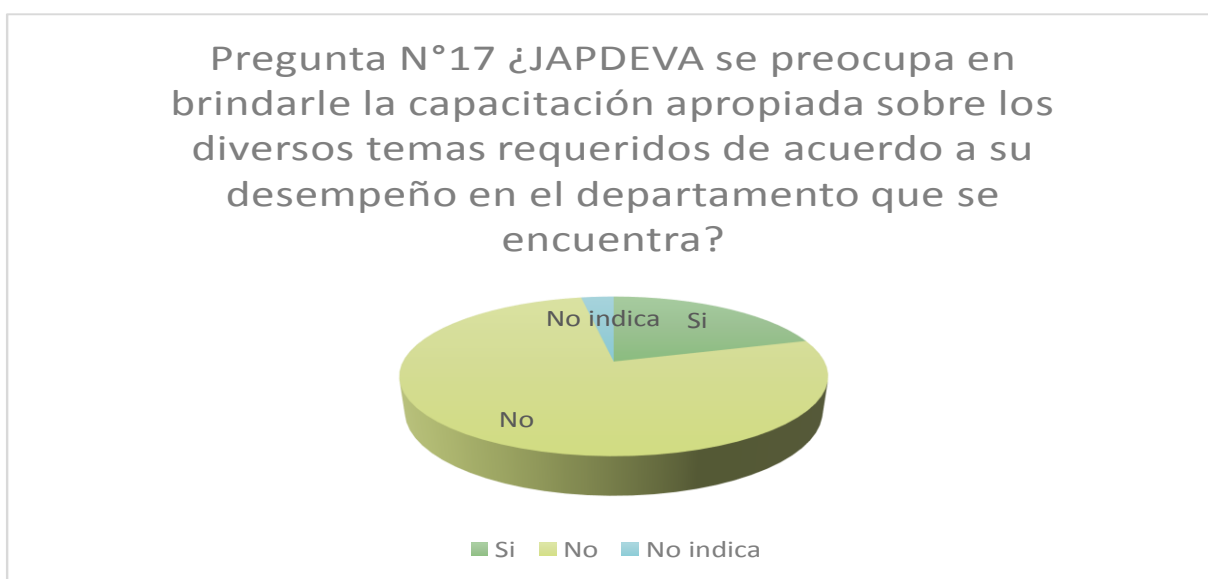
Indicador: capacitación

TABLA 17 ¿JAPDEVA SE PREOCUPA EN BRINDARLE LA CAPACITACIÓN APROPIADA SOBRE LOS DIVERSOS TEMAS REQUERIDOS DE ACUERDO A SU DESEMPEÑO EN EL DEPARTAMENTO QUE SE ENCUENTRA?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿JAPDEVA se preocupa en brindarle la capacitación apropiada sobre los diversos temas requeridos de acuerdo a su desempeño en el departamento que se encuentra?	Sí	35	20%
	No	131	77%
	No indica	5	3
TOTAL		171	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA de la provincia de Limón, Octubre 2016.

GRÁFICO 17 ¿JAPDEVA SE PREOCUPA EN BRINDARLE LA CAPACITACIÓN APROPIADA SOBRE LOS DIVERSOS TEMAS REQUERIDOS DE ACUERDO A SU DESEMPEÑO EN EL DEPARTAMENTO EN QUE SE ENCUENTRA?



Fuente: datos extraídos del cuadro N°17

Con la pregunta 17, se consultó a la muestra seleccionada si consideran que la institución se preocupa por brindarles una capacitación adecuada sobre los diversos temas requeridos para el adecuado desempeño de sus funciones.

Al respecto, un 77% indicó que no, un 20% indicó que si y un 3% no respondió a la pregunta. En este sentido, se manifestó por parte de los encuestados que las ocasiones a las que asisten a capacitaciones son escasas y que las labores que realizan requieren de un reforzamiento y actualización de conocimientos constantes con el fin de no caer en errores. Además, se argumenta que cuando se realizan procesos de capacitación se envían siempre a los mismos, no hay rotación y no se motiva para poder asistir.

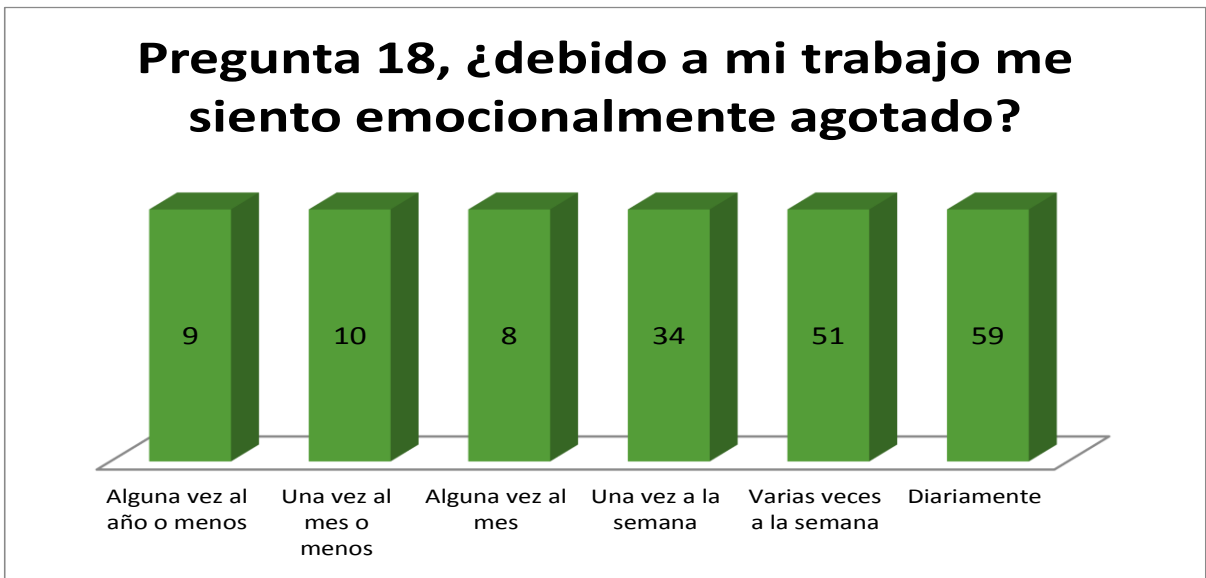
Test de Maslach

Con esta interrogante se inicia la aplicación del Test de Maslach a los encuestados seleccionados mediante la muestra.

TABLA 18 DEBIDO A MI TRABAJO ME SIENTO EMOCIONALMENTE AGOTADO

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
DEBIDO A MI TRABAJO ME SIENTO EMOCIONALMENTE AGOTADO	Nunca	0	0%
	Alguna vez al año o menos	9	5%
	Una vez al mes o menos	10	6%
	Algunas veces al mes	8	5%
	Una vez a la semana	34	20%
	Varias veces a la semana	51	30%
	Diariamente	59	35%
TOTAL		171	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA de la provincia de Limón, Octubre 2016.

GRÁFICO 18 DEBIDO A MI TRABAJO ME SIENTO EMOCIONALMENTE AGOTADO

Fuente: datos extraídos del cuadro N°18

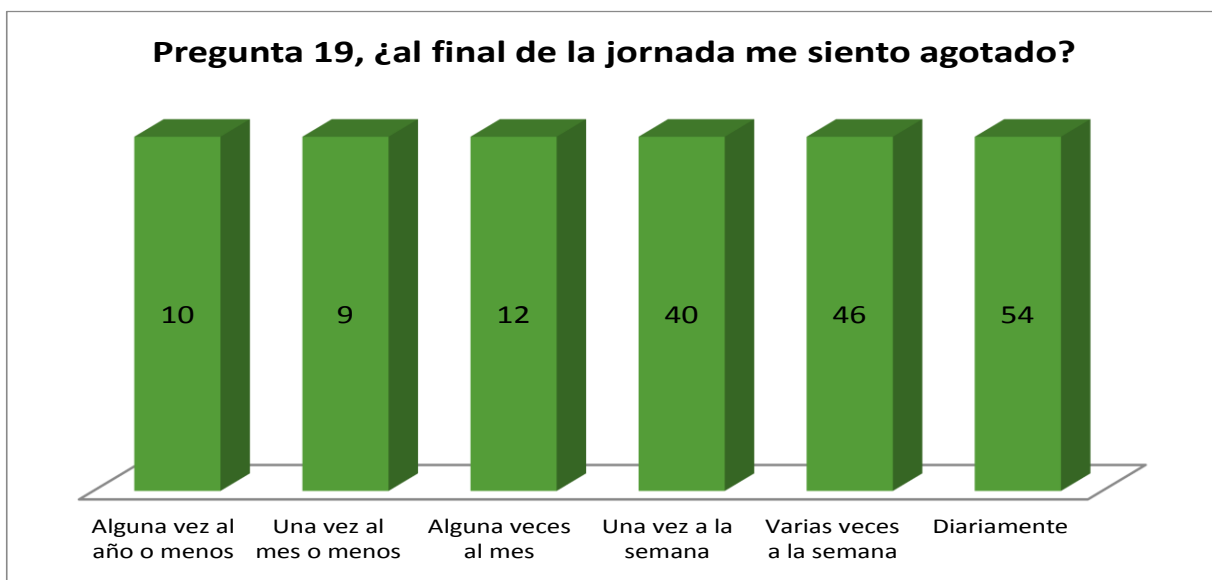
Al consultar la periodicidad con la que se sienten emocionalmente agotados por su trabajo el 35% de las personas manifestaron que diariamente y un 30% varias veces a la semana. Por otra parte, el 20% argumentó que al menos una vez al menos o menos se sienten emocionalmente agotados por su trabajo, un 6% una vez al mes.

TABLA 19 AL FINAL DE LA JORNADA ME SIENTO AGOTADO

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
AL FINAL DE LA JORNADA ME SIENTO AGOTADO	Nunca	0	0%
	Alguna vez al año o menos	10	6%
	Una vez al mes o menos	9	5%
	Algunas veces al mes	12	7%
	Una vez a la semana	40	23%
	Varias veces a la semana	46	27%
	Diariamente	54	32%
TOTAL		171	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA de la provincia de Limón, Octubre 2016.

GRÁFICO 19 AL FINAL DE LA JORNADA ME SIENTO AGOTADO



Fuente: datos extraídos del cuadro N°19

Esta pregunta se encuentra dirigida a conocer la frecuencia con la que los colaboradores de JAPDEVA de la Administración de Desarrollo se sienten agotados al término de su jornada de trabajo. En este caso, la mayor representación la obtuvo la variable que diariamente se sienten agotados al término de su jornada con 54

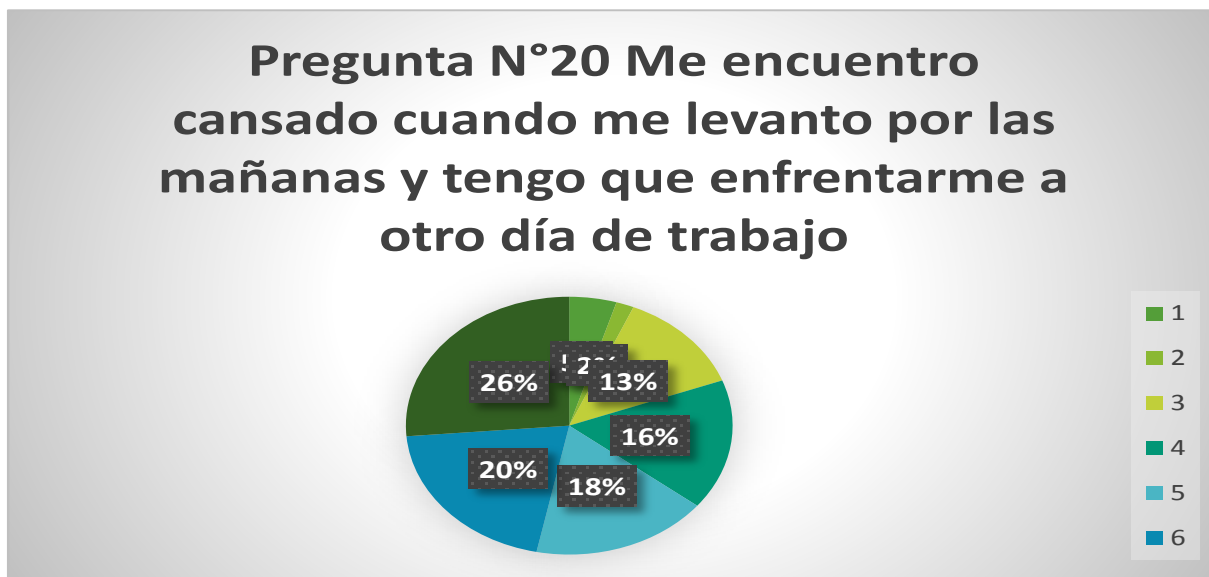
personas, seguida de varias veces a la semana con 46 colaboradores y 40 con una vez al mes. Posteriormente, se observa que 12 personas manifestaron que varias algunas veces al mes de 12 personas.

TABLA 20 ME ENCUENTRO CANSADO CUANDO ME LEVANTO POR LAS MAÑANAS Y TENGO QUE ENFRENTARME A OTRO DÍA DE TRABAJO

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
ME ENCUENTRO CANSADO CUANDO ME LEVANTO POR LAS MAÑANAS Y TENGO QUE ENFRENTARME A OTRO DÍA DE TRABAJO	Nunca	8	5%
	Alguna vez al año o menos	3	2%
	Una vez al mes o menos	22	13%
	Algunas veces al mes	28	16%
	Una vez a la semana	30	18%
	Varias veces a la semana	35	20%
	Diariamente	45	26%
TOTAL		171	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA de la provincia de Limón, Octubre 2016.

GRÁFICO 20 ME ENCUENTRO CANSADO CUANDO ME LEVANTO POR LAS MAÑANAS Y TENGO QUE ENFRENTARME A OTRO DÍA DE



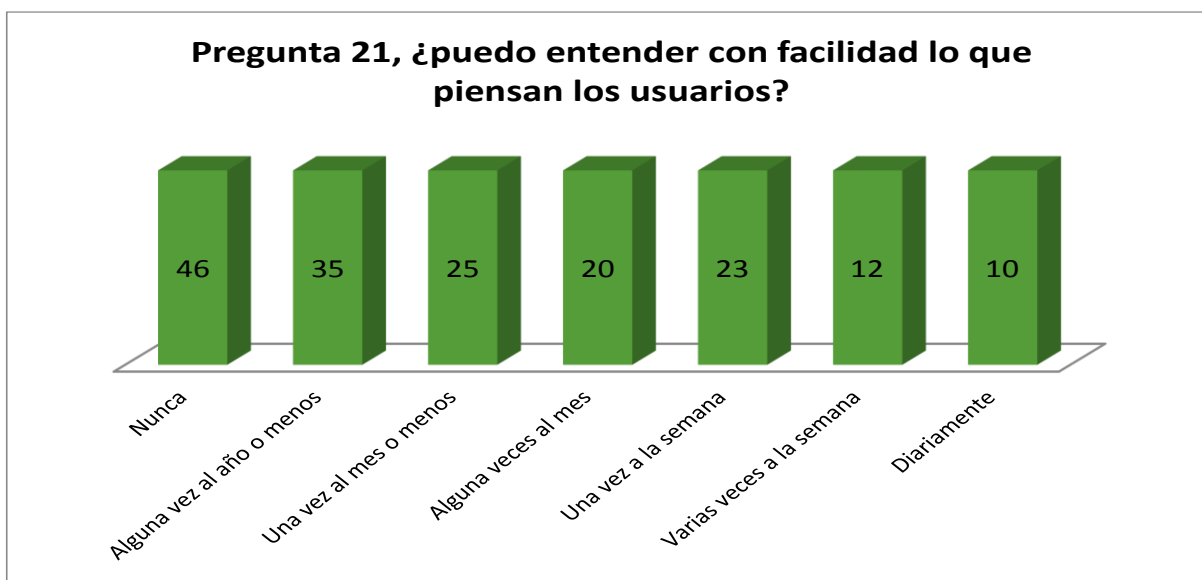
Fuente: datos extraídos del cuadro N°20

Observando los resultados, se obtiene que un 26% de los encuestados diariamente se sienten fatigados al tener que hacerle frente a la jornada laboral, un 20% indicó varias veces a la semana, un 18% una vez a la semana, seguido por 16% algunas veces al mes.

TABLA 21 PUEDO ENTENDER CON FACILIDAD LO QUE PIENSAN LOS USUARIOS

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
PUEDO ENTENDER CON FACILIDAD LO QUE PIENSAN LOS USUARIOS	Nunca	46	27%
	Alguna vez al año o menos	35	20%
	Una vez al mes o menos	25	15%
	Algunas veces al mes	20	12%
	Una vez a la semana	23	13%
	Varias veces a la semana	12	7%
	Diariamente	10	6%
TOTAL		171	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA de la provincia de Limón, Octubre 2016.

GRÁFICO 21 PUEDO ENTENDER CON FACILIDAD LO QUE PIENSAN LOS USUARIOS

Fuente: datos extraídos del cuadro N°21

Del personal al cual se le aplicó la entrevista, un total de 46 colaboradores de Desarrollo indicaron que nunca entienden con facilidad lo que piensan los usuarios,

35 señalan que alguna vez al año, seguido por 25 que consideran que una vez al mes.

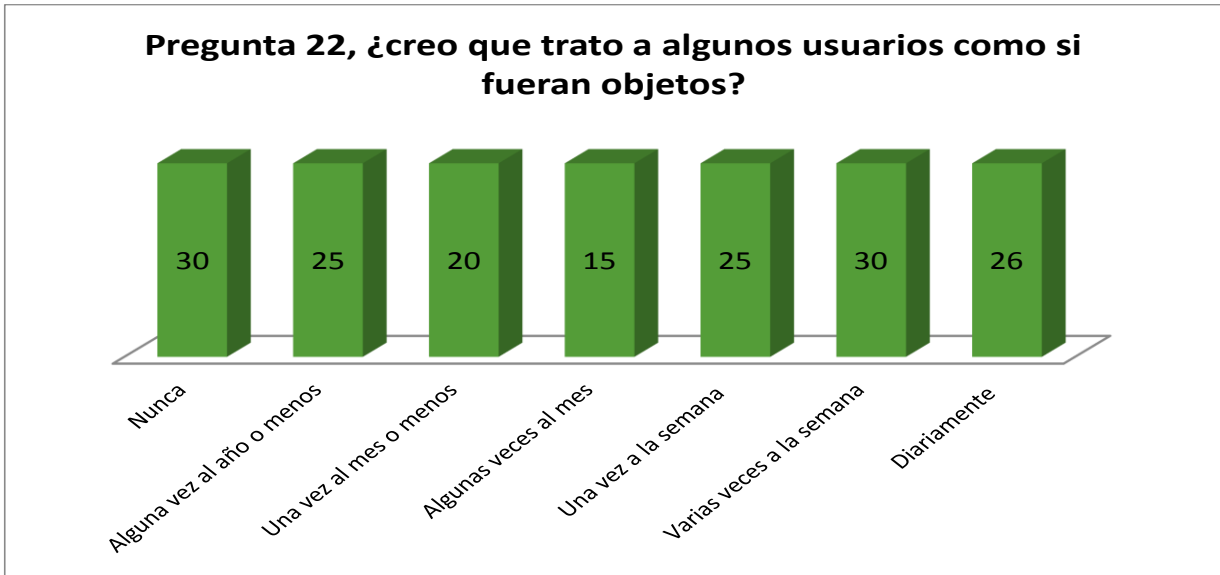
En el medio, los resultados determinan que 20 personas experimentan este sentimiento alguna vez al mes, 23 una vez a la semana, 12 varias veces a la semana y 10 señalan que diariamente.

TABLA 22 CREO QUE TRATO A ALGUNOS USUARIOS COMO SI FUERAN OBJETOS

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
CREO QUE TRATO A ALGUNOS USUARIOS COMO SI FUERAN OBJETOS	Nunca	30	18%
	Alguna vez al año o menos	25	15%
	Una vez al mes o menos	20	12%
	Algunas veces al mes	15	9%
	Una vez a la semana	25	15%
	Varias veces a la semana	30	18%
	Diariamente	26	15%
TOTAL		171	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA de la provincia de Limón, Octubre 2016.

GRÁFICO 22 CREO QUE TRATO A ALGUNOS USUARIOS COMO SI FUERAN OBJETOS



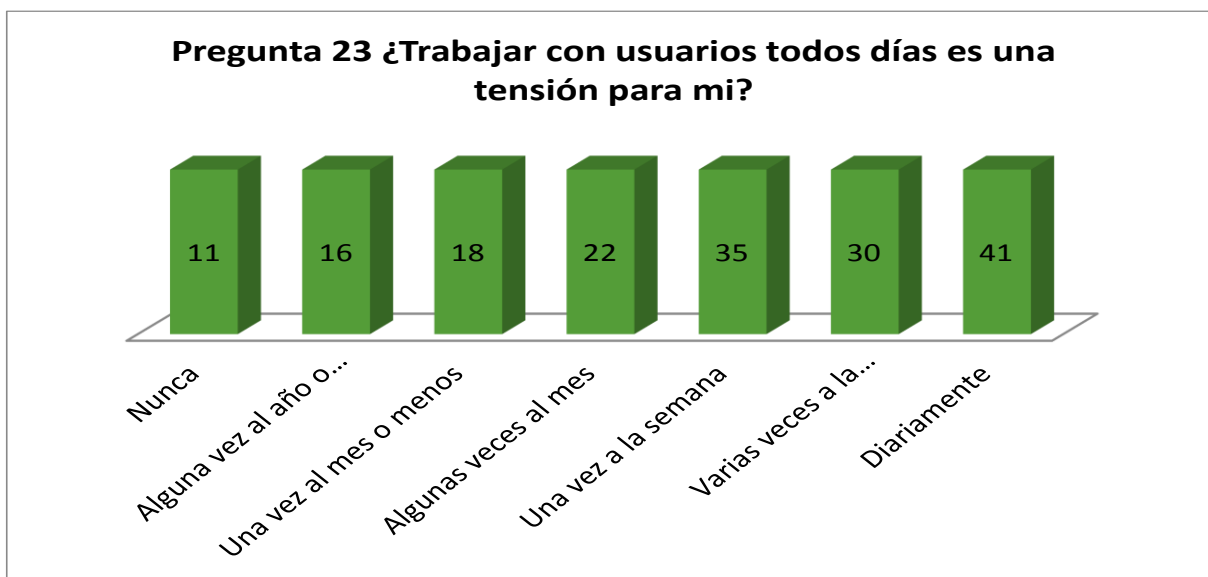
Fuente: datos extraídos del cuadro N°22

De acuerdo con lo descrito por los encuestados, 30 de ellos nunca o varias veces a la semana creen que tratan a algunos usuarios como objetos, 26 señalan que diariamente, seguido por alguna vez al año o una vez a la semana creen que tratan como objetos a los usuarios con un valor absoluto de 25, 20 de los colaboradores consideran que una vez al mes y 15 alguna vez al mes.

TABLA 23 TRABAJAR CON USUARIOS TODOS LOS DÍAS ES UNA TENSIÓN PARA MI

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
TRABAJAR CON USUARIOS TODOS LOS DÍAS ES UNA TENSIÓN PARA MI	Nunca	11	6%
	Alguna vez al año o menos	16	9%
	Una vez al mes o menos	18	10%
	Algunas veces al mes	22	13%
	Una vez a la semana	35	20%
	Varias veces a la semana	30	17%
	Diariamente	41	24%
TOTAL		171	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA de la provincia de Limón, Octubre 2016.

GRÁFICO 23 TRABAJAR CON USUARIOS TODOS LOS DÍAS ES UNA TENSIÓN PARA MI

Fuente: datos extraídos del cuadro N°23

El 24% de los encuestados manifestó que diariamente trabajan con usuarios todos los días es una tensión para ellos, versus un 6% que indica que nunca. En el medio se observan las siguientes cifras: un 20% indica que una vez a la semana, 17% varias veces a la semana y alguna vez al mes tiene una representación de 13%.

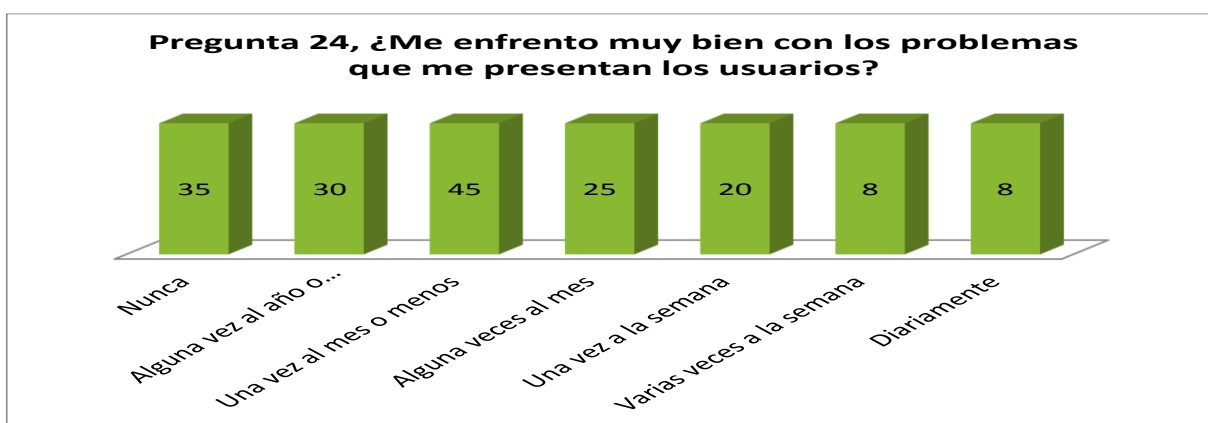
Un 10% indica que una vez al mes y un 9% que alguna vez al año.

TABLA 24 ME ENFRENTO MUY BIEN CON LOS PROBLEMAS QUE ME PRESENTAN LOS USUARIOS

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
ME ENFRENTO MUY BIEN CON LOS PROBLEMAS QUE ME PRESENTAN LOS USUARIOS	Nunca	35	20%
	Alguna vez al año o menos	30	18%
	Una vez al mes o menos	45	26%
	Algunas veces al mes	25	15%
	Una vez a la semana	20	12%
	Varias veces a la semana	8	5%
	Diariamente	8	5%
TOTAL		171	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA de la provincia de Limón, Octubre 2016.

GRÁFICO 24 ME ENFRENTO MUY BIEN CON LOS PROBLEMAS QUE ME PRESENTAN LOS USUARIOS



Fuente: datos extraídos del cuadro N°24

En este caso, se observa que 45 colaboradores de la Administración de Desarrollo encuestadas indican que una vez al mes se enfrentan muy bien con los problemas que se presentan con los usuarios, seguido por que nunca lo enfrentan bien con 35 personas y 30 personas señalan alguna vez al año lo enfrentan bien.

En este mismo sentido, a un nivel medio, se obtiene que 25 personas manifestaron que alguna vez al mes, 20 que una vez a la semana enfrentan bien los problemas

con los usuarios. En un nivel inferior, 8 colaboradores indican que varias veces a la semana o diariamente enfrentan bien los problemas de los usuarios.

TABLA 25 ME SIENTO “QUEMADO” POR EL TRABAJO

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
ME SIENTO “QUEMADO” POR EL TRABAJO	Nunca	25	15%
	Alguna vez al año o menos	35	20%
	Una vez al mes o menos	42	25%
	Algunas veces al mes	40	23%
	Una vez a la semana	15	9%
	Varias veces a la semana	12	7%
	Diariamente	2	1%
TOTAL		171	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA de la provincia de Limón, Octubre 2016.

GRÁFICO 25 ME SIENTO “QUEMADO” POR EL TRABAJO

Fuente: datos extraídos del cuadro N°25

Según la información suministrada, se observa que 42 colaboradores de la Administración de Desarrollo encuestadas indican que una vez al mes se sienten “quemados” por el trabajo, seguido por que alguna vez al mes con 40 personas y 35 personas señalan alguna vez al año se sienten “quemados”.

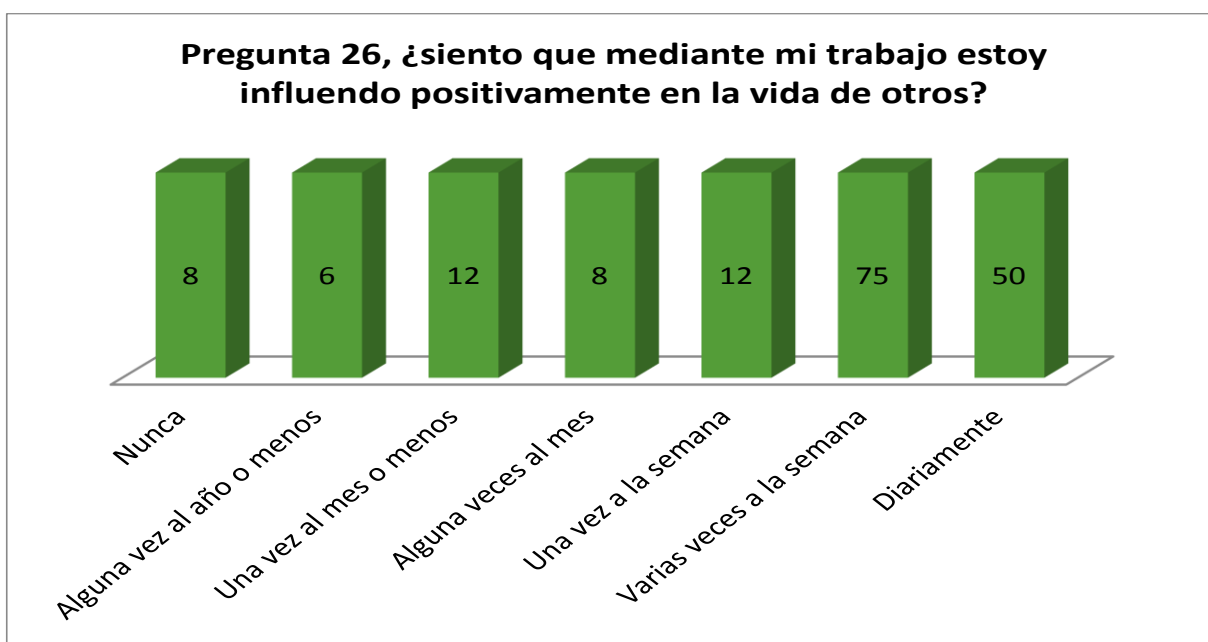
En este mismo sentido, a un nivel medio, se obtiene que 25 personas manifiestan que nunca, 15 que una vez a la semana se sienten “quemados”. En un nivel inferior, 12 colaboradores indican que se sienten “quemados” varias veces a la semana y 2 colaboradores diariamente se sienten “quemados”.

TABLA 26 SIENTO QUE MEDIANTE MI TRABAJO ESTOY INFLUYENDO POSITIVAMENTE EN LA VIDA DE OTROS

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
SIENTO QUE MEDIANTE MI TRABAJO ESTOY INFLUYENDO POSITIVAMENTE EN LA VIDA DE OTROS	Nunca	8	5%
	Alguna vez al año o menos	6	4%
	Una vez al mes o menos	12	7%
	Algunas veces al mes	8	5%
	Una vez a la semana	12	7%
	Varias veces a la semana	75	44%
	Diariamente	50	28%
TOTAL		171	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA de la provincia de Limón, Octubre 2016.

GRÁFICO 26 SIENTO QUE MEDIANTE MI TRABAJO ESTOY INFLUYENDO POSITIVAMENTE EN LA VIDA DE OTROS



Fuente: datos extraídos del cuadro N°26

Según la información suministrada, se observa que 75 colaboradores de la Administración de Desarrollo encuestadas indican que varias veces a la semana se

sienten que mediante el trabajo están influyendo positivamente en la vida de otros, seguido por que diariamente con 50 personas y 12 personas señalan una vez a la semana.

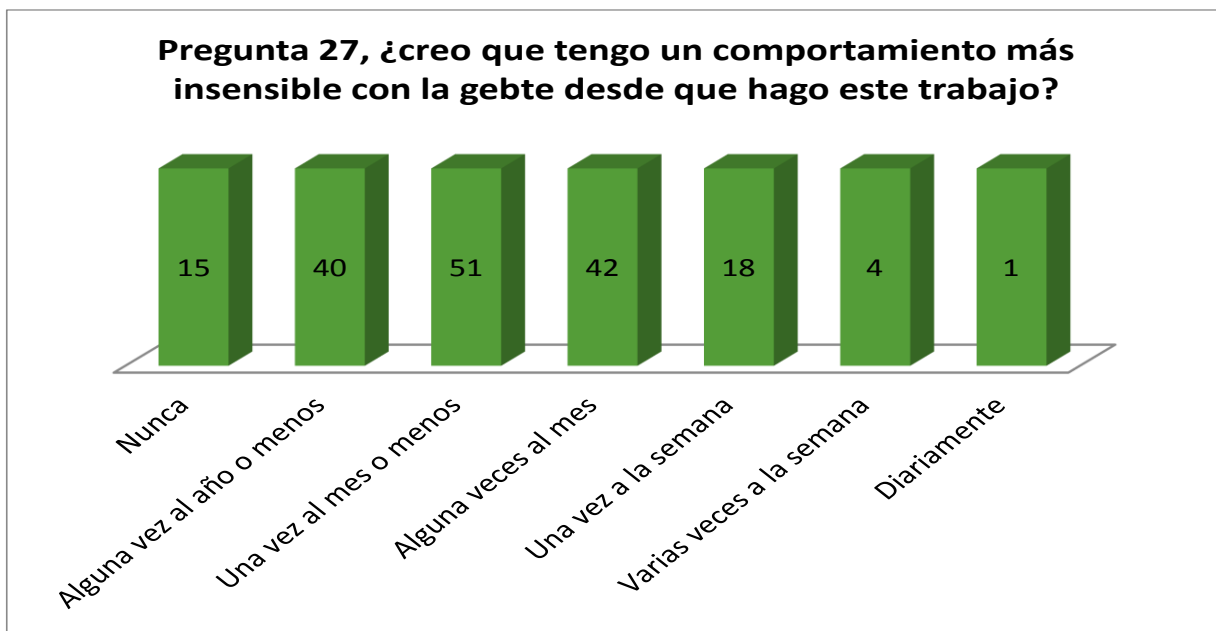
En este mismo sentido, a un nivel medio, se obtiene que 12 personas manifiestan que una vez al mes o menos, 8 que alguna vez al mes o nunca, una vez a la semana se sienten que mediante el trabajo están influyendo positivamente en la vida de otros. En un nivel inferior, 6 colaboradores indican que sienten que mediante el trabajo están influyendo positivamente en la vida de otros.

TABLA 27 CREO QUE TENGO UN COMPORTAMIENTO MÁS INSENSIBLE CON LA GENTE DESDE QUE HAGO ESTE TRABAJO

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
CREO QUE TENGO UN COMPORTAMIENTO MÁS INSENSIBLE CON LA GENTE DESDE QUE HAGO ESTE TRABAJO	Nunca	15	9%
	Alguna vez al año o menos	40	23%
	Una vez al mes o menos	51	30%
	Algunas veces al mes	42	25%
	Una vez a la semana	18	11%
	Varias veces a la semana	4	2%
	Diariamente	1	1%
TOTAL		171	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA de la provincia de Limón, Octubre 2016.

GRÁFICO 27 CREO QUE TENGO UN COMPORTAMIENTO MÁS INSENSIBLE CON LA GENTE DESDE QUE HAGO ESTE TRABAJO



Fuente: datos extraídos del cuadro N°27

Según la información suministrada, se observa que 51 colaboradores de la Administración de Desarrollo encuestada indican que una vez al mes o menos creen que su comportamiento es más insensible con la gente desde que hace este trabajo, seguido por que alguna vez al mes con 42 personas y 40 personas señalan alguna vez al año o.

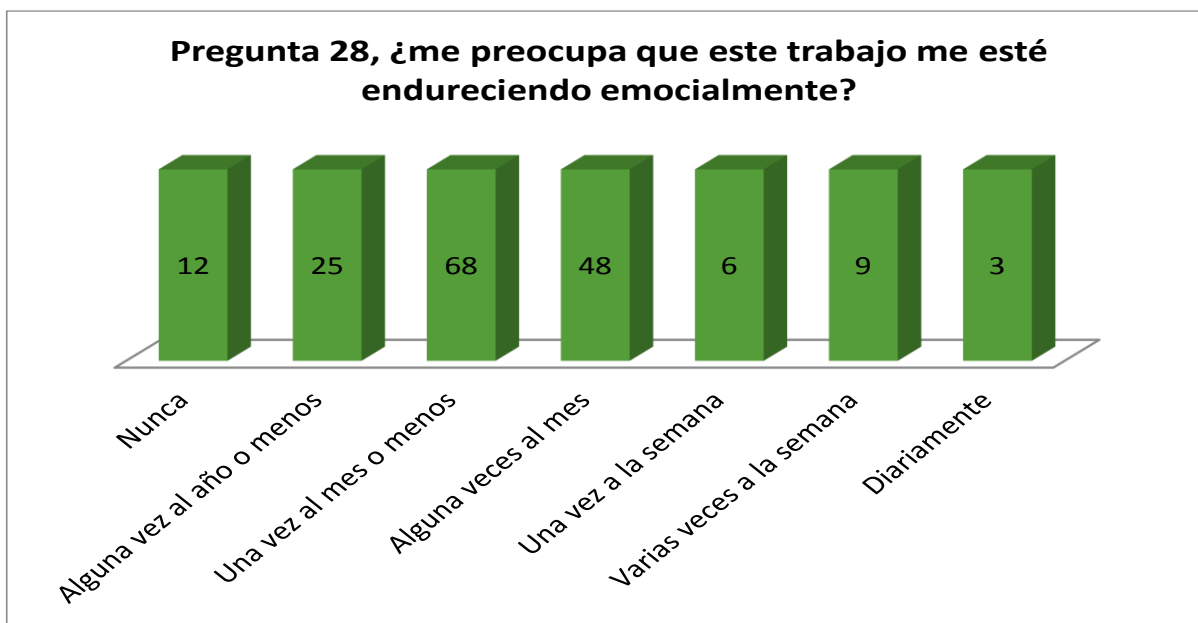
En este mismo sentido, a un nivel medio, se obtiene que 18 personas manifiestan que una vez a la semana, 15 que nunca creen que su comportamiento es más insensible con la gente desde que hace este trabajo.

En un nivel inferior, 4 colaboradores indican varias veces a la semana que creen que su comportamiento es más insensible con la gente desde que hace este trabajo y un colaborador considera que diariamente.

TABLA 28 ME PREOCUPA QUE ESTE TRABAJO ME ESTÉ ENDURECIENDO EMOCIONALMENTE

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
ME PREOCUPA QUE ESTE TRABAJO ME ESTÉ ENDURECIENDO EMOCIONALMENTE	Nunca	12	7%
	Alguna vez al año o menos	25	15%
	Una vez al mes o menos	68	40%
	Algunas veces al mes	48	28%
	Una vez a la semana	6	4%
	Varias veces a la semana	9	5%
	Diariamente	3	2%
TOTAL		171	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA de la provincia de Limón, Octubre 2016.

GRÁFICO 28 ME PREOCUPA QUE ESTE TRABAJO ME ESTÉ ENDURECIENDO EMOCIONALMENTE

Fuente: datos extraídos del cuadro N°28

Según la información suministrada, se observa que 68 colaboradores de la Administración de Desarrollo encuestadas indican que una vez al mes o menos le preocupa que el trabajo actual le está endureciendo emocionalmente, seguido por

que alguna vez al mes con 48 personas y 25 personas señalan alguna vez al año o menos.

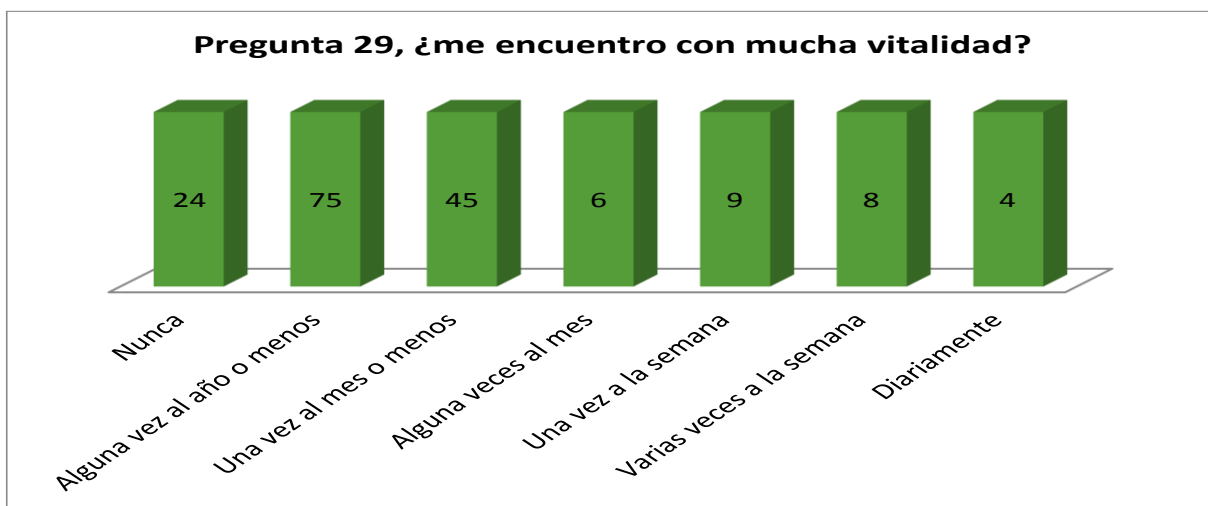
En este mismo sentido, a un nivel medio, se obtiene que 15 personas manifiestan que nunca le preocupa que el trabajo actual le está endureciendo emocionalmente y 9 indican que varias veces a la semana.

En un nivel inferior, 6 colaboradores indican una vez a la semana le preocupa que el trabajo actual le está endureciendo emocionalmente y 3 colaboradores considera que diariamente.

TABLA 29 ME ENCUENTRO CON MUCHA VITALIDAD

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
ME ENCUENTRO CON MUCHA VITALIDAD	Nunca	24	14%
	Alguna vez al año o menos	75	44%
	Una vez al mes o menos	45	26%
	Algunas veces al mes	6	4%
	Una vez a la semana	9	5%
	Varias veces a la semana	8	5%
	Diariamente	4	2%
TOTAL		171	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA de la provincia de Limón, Octubre 2016.

GRÁFICO 29 ME ENCUENTRO CON MUCHA VITALIDAD

Fuente: datos extraídos del cuadro N°29

Según la información suministrada, se observa que 75 colaboradores de la Administración de Desarrollo encuestadas, indican que alguna vez al año o menos se encuentran con mucha vitalidad, seguido por que una vez al mes o menos con 45 personas y 24 funcionarios personas señalan que nunca.

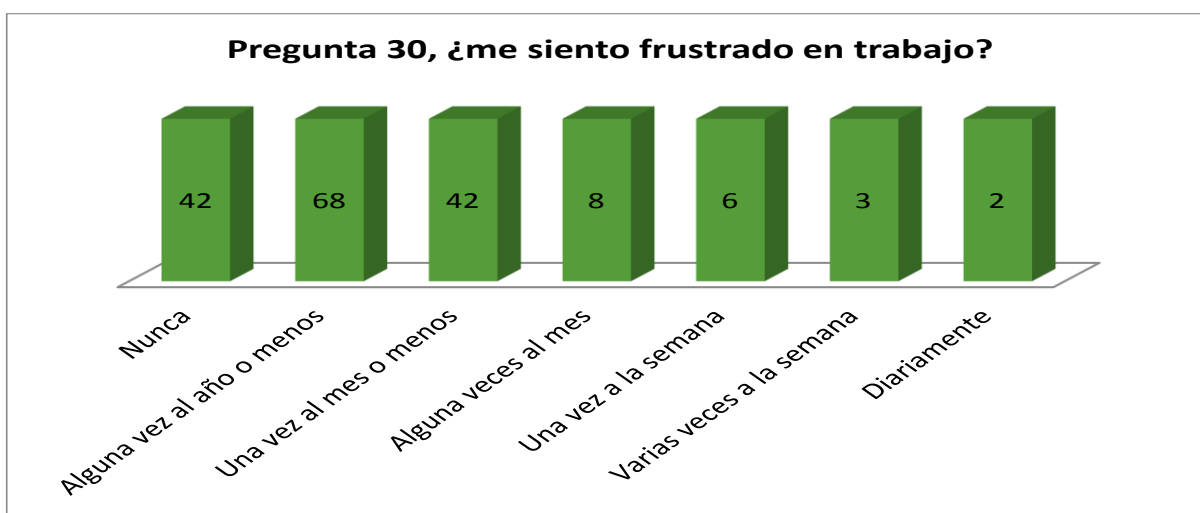
En este mismo sentido, a un nivel medio, se obtiene que 9 personas manifiestan que se encuentran con mucha vitalidad, 8 que varias veces a la semana.

En un nivel inferior, 6 colaboradores indican alguna vez al mes se encuentran con mucha vitalidad y 4 colaboradores consideran que diariamente.

TABLA 30 ME SIENTO FRUSTRADO POR MI TRABAJO

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
ME SIENTO FRUSTRADO POR MI TRABAJO	Nunca	42	25%
	Alguna vez al año o menos	68	40%
	Una vez al mes o menos	42	25%
	Algunas veces al mes	8	5%
	Una vez a la semana	6	4%
	Varias veces a la semana	3	2%
	Diariamente	2	1%
TOTAL		171	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA de la provincia de Limón, Octubre 2016.

GRÁFICO 30 ME SIENTO FRUSTRADO POR MI TRABAJO

Fuente: datos extraídos del cuadro N°30

Según la información suministrada, se observa que 68 colaboradores de la Administración de Desarrollo encuestadas indican que alguna vez al año o menos se sienten frustrados en el actual trabajo, seguido por que una vez al mes o menos con 42 personas al igual los que señalan que nunca.

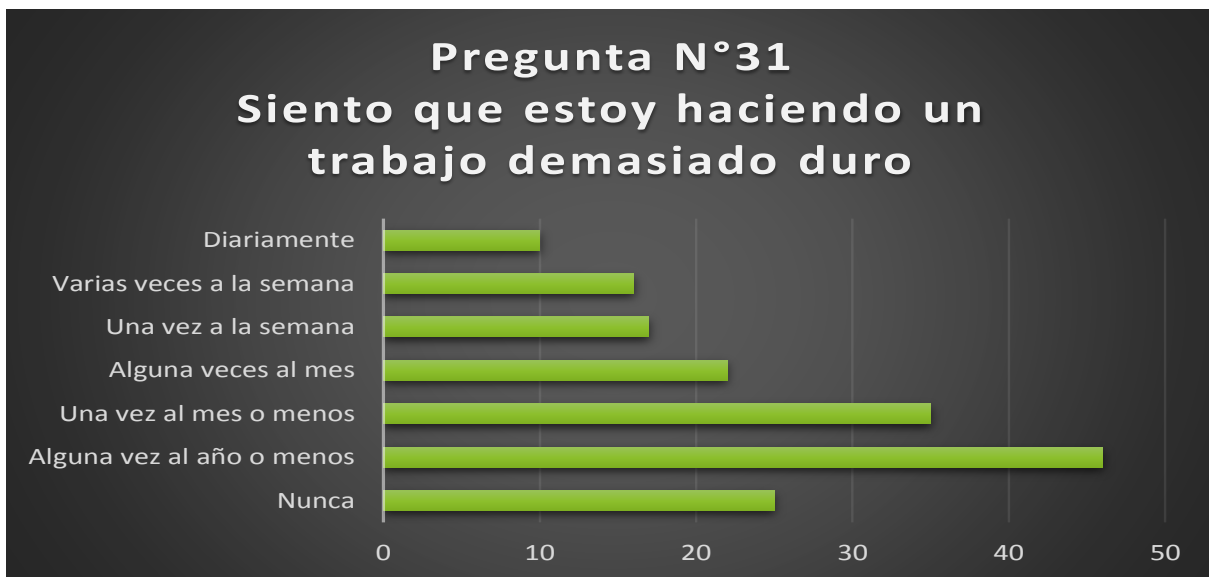
En este mismo sentido, a un nivel medio, se obtiene que 8 personas manifiestan que se sienten frustrados en el actual trabajo, 6 que una vez a la semana. En un nivel inferior, 3 colaboradores indican varias veces a la semana se sienten frustrados y 2 colaboradores consideran que diariamente.

TABLA 31 SIENTO QUE ESTOY HACIENDO UN TRABAJO DEMASIADO DURO

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
SIENTO QUE ESTOY HACIENDO UN TRABAJO DEMASIADO DURO	Nunca	25	15%
	Alguna vez al año o menos	46	27%
	Una vez al mes o menos	35	20%
	Algunas veces al mes	22	13%
	Una vez a la semana	17	10%
	Varias veces a la semana	16	9%
	Diariamente	10	6%
TOTAL		171	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA de la provincia de Limón, Octubre 2016.

GRÁFICO 31 SIENTO QUE ESTOY HACIENDO UN TRABAJO DEMASIADO DURO



Fuente: datos extraídos del cuadro N°31

Según la información suministrada, se observa que 46 colaboradores de la Administración de Desarrollo encuestadas, indican que alguna vez al año o menos sienten que están haciendo un trabajo duro, seguido por que una vez al mes o menos con 35 personas y 25 funcionarios señalan que nunca.

En este mismo sentido, a un nivel medio, se obtiene que 22 personas manifiestan que una vez a la semana sienten que están haciendo un trabajo duro, 17 que una vez a la semana.

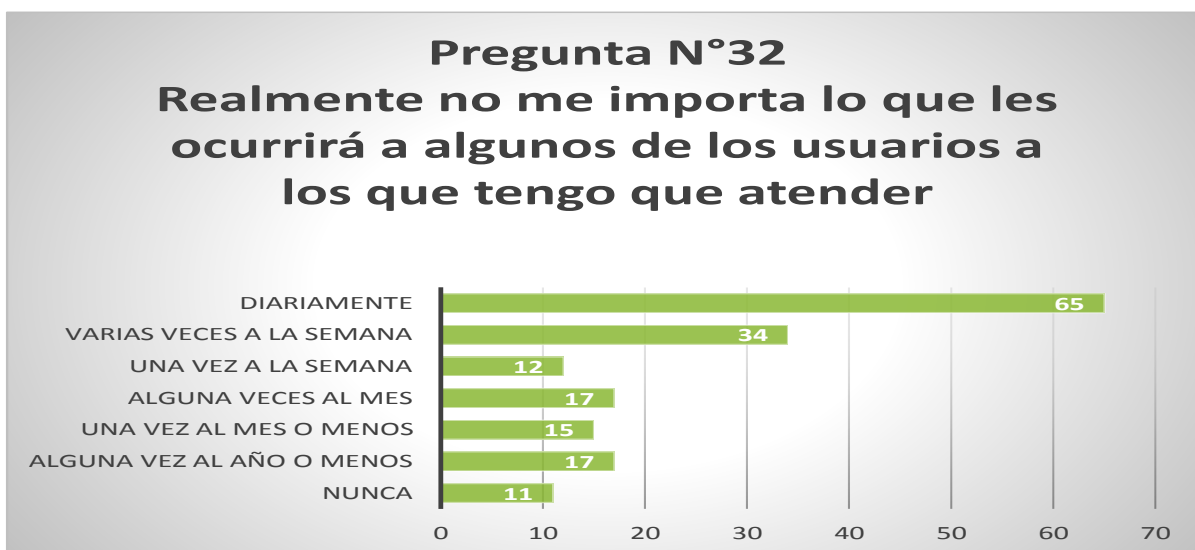
En un nivel inferior, 16 colaboradores indican varias veces a la semana sienten que están haciendo un trabajo duro y 10 colaboradores consideran que diariamente.

TABLA 32 REALMENTE NO ME IMPORTA LO QUE LES OCURRIRÁ A ALGUNOS DE LOS USUARIOS A LOS QUE TENGO QUE ATENDER

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
REALMENTE NO ME IMPORTA LO QUE LES OCURRIRÁ A ALGUNOS DE LOS USUARIOS A LOS QUE TENGO QUE ATENDER	Nunca	11	6%
	Alguna vez al año o menos	17	10%
	Una vez al mes o menos	15	9%
	Algunas veces al mes	17	10%
	Una vez a la semana	12	7%
	Varias veces a la semana	34	20%
	Diariamente	65	38%
TOTAL		171	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA de la provincia de Limón, Octubre 2016.

GRÁFICO 32 REALMENTE NO ME IMPORTA LO QUE LES OCURRIRÁ A ALGUNOS DE LOS USUARIOS A LOS QUE TENGO QUE ATENDER



Fuente: datos extraídos del cuadro N°32

Según la información suministrada, se observa que 65 colaboradores de la Administración de Desarrollo encuestadas, indican que diariamente no le importa lo que les ocurrirá a algunos usuarios a los que tienen que atender, seguido por que varias veces a la semana con 34 personas y 17 funcionarios señalan alguna vez al mes.

En este mismo sentido, a un nivel medio, se obtiene que 17 personas manifiestan que alguna vez al año o menos no le importa lo que les ocurrirá a algunos usuarios a los que tienen que atender, 15 que una vez al mes.

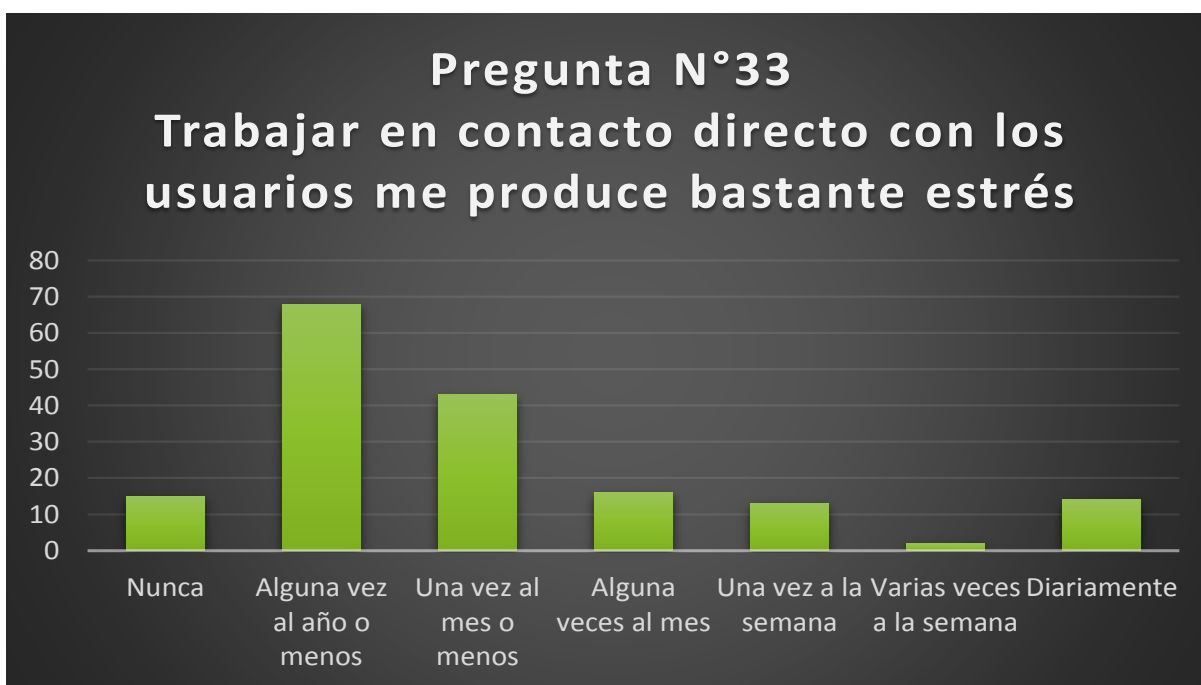
En un nivel inferior, 12 colaboradores indican que una vez a la semana no le importa lo que les ocurrirá a algunos usuarios los que tienen que atender y 11 colaboradores consideran que nunca.

TABLA 33 TRABAJAR EN CONTACTO DIRECTO CON LOS USUARIOS ME PRODUCE BASTANTE ESTRÉS

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
TRABAJAR EN CONTACTO DIRECTO CON LOS USUARIOS ME PRODUCE BASTANTE ESTRÉS	Nunca	15	9%
	Alguna vez al año o menos	68	40%
	Una vez al mes o menos	43	25%
	Algunas veces al mes	16	9%
	Una vez a la semana	13	8%
	Varias veces a la semana	2	1%
	Diariamente	14	8%
TOTAL		63	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA de la provincia de Limón, Octubre 2016.

GRÁFICO 33 TRABAJAR EN CONTACTO DIRECTO CON LOS USUARIOS ME PRODUCE BASTANTE ESTRÉS



Fuente: datos extraídos del cuadro N°33

Según la información suministrada, se observa que 68 colaboradores de la Administración de Desarrollo encuestadas, indican que alguna vez al año o más el trabajar en contacto directo con los usuarios le produce bastante estrés, seguido por que una vez al mes o menos con 43 personas y 16 funcionarios señalan alguna vez al mes.

En este mismo sentido, a un nivel medio, se obtiene que 15 personas manifiestan que nunca el trabajar en contacto directo con los usuarios le produce bastante estrés, 14 que diariamente.

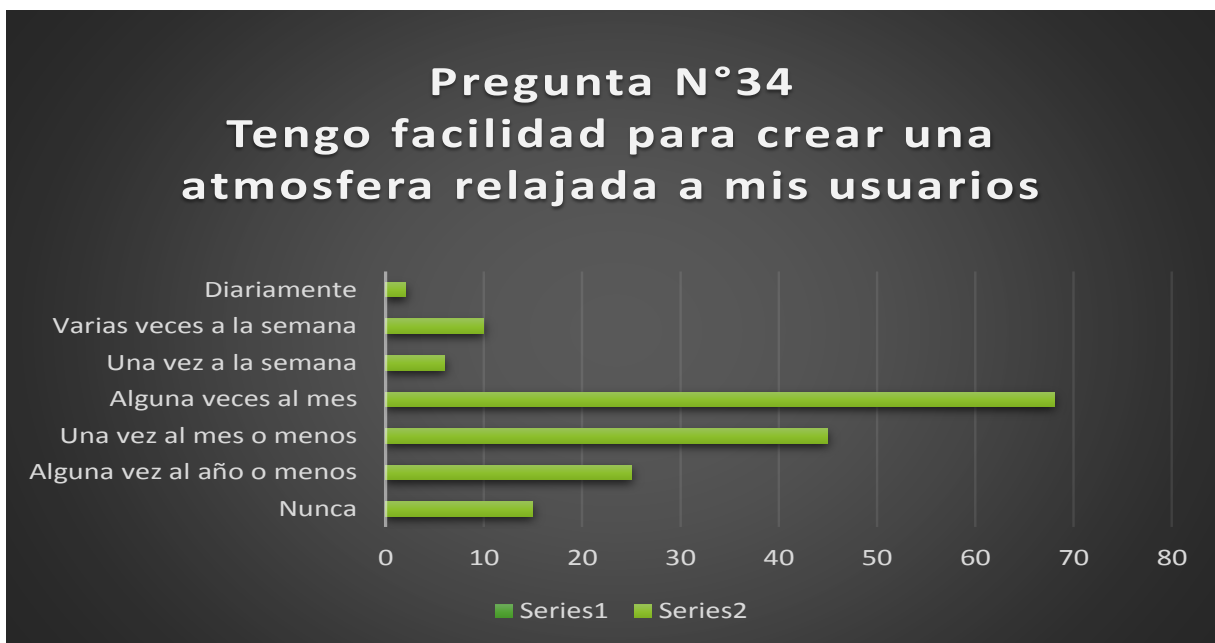
En un nivel inferior, 13 colaboradores indican que una vez a la semana el trabajar en contacto directo con los usuarios le produce bastante estrés y 2 colaboradores consideran que varias veces a la semana.

TABLA 34 TENGO FACILIDAD PARA CREAR UNA ATMOSFERA RELAJADA A MIS USUARIOS

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
TENGO FACILIDAD PARA CREAR UNA ATMOSFERA RELAJADA A MIS USUARIOS	Nunca	15	9%
	Alguna vez al año o menos	25	15%
	Una vez al mes o menos	45	26%
	Algunas veces al mes	68	40%
	Una vez a la semana	6	4%
	Varias veces a la semana	10	6%
	Diariamente	2	1%
TOTAL		63	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA de la provincia de Limón, Octubre 2016.

GRÁFICO 34 TENGO FACILIDAD PARA CREAR UNA ATMÓSFERA RELAJADA A MIS USUARIOS



Fuente: datos extraídos del cuadro N°34

Según la información suministrada, se observa que 68 colaboradores de la Administración de Desarrollo encuestadas, indican que alguna vez al mes tienen facilidad para crear una atmósfera relajada con los usuarios, seguido por una vez al mes o menos con 45 personas y 25 funcionarios señalan alguna vez al año.

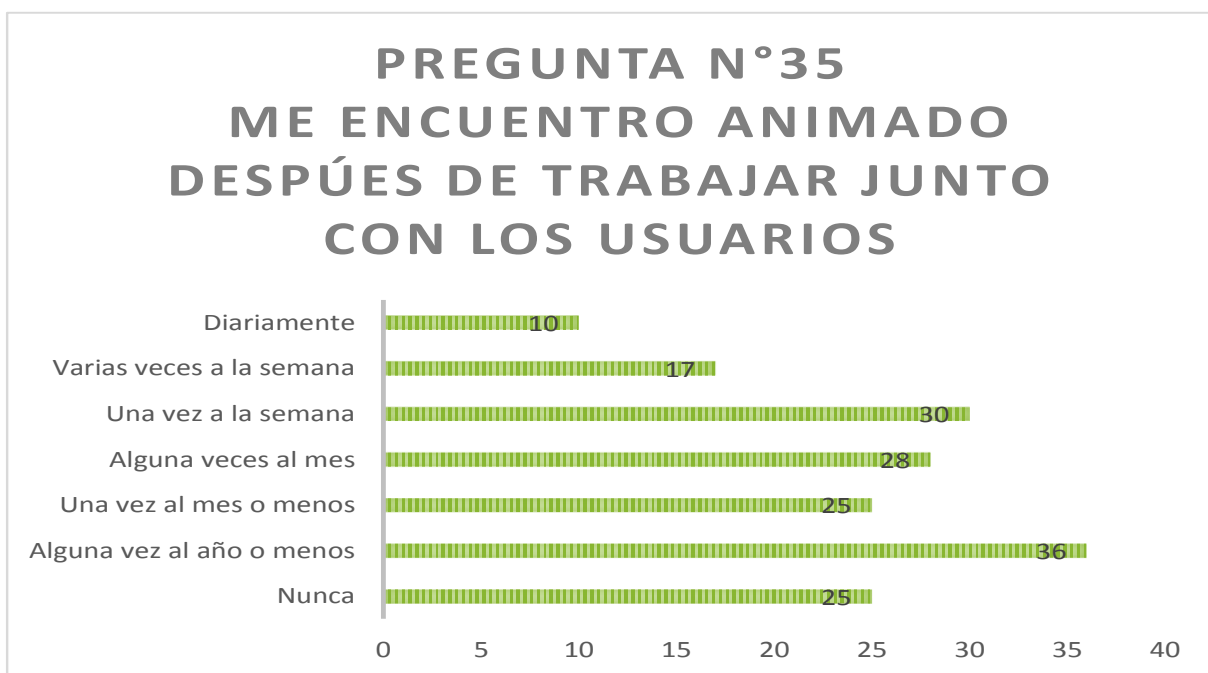
En este mismo sentido, a un nivel medio, se obtiene que 15 personas manifiestan que tienen facilidad para crear una atmósfera relajada con los usuarios, 10 funcionarios consideran que varias veces a la semana.

En un nivel inferior, 6 colaboradores indican que una vez a la semana el trabajar tiene facilidad para crear una atmósfera relajada con los usuarios y 2 colaboradores consideran que diariamente.

TABLA 35 ME ENCUENTRO ANIMADO DESPUÉS DE TRABAJAR JUNTO CON LOS USUARIOS

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
ME ENCUENTRO ANIMADO DESPUÉS DE TRABAJAR JUNTO CON LOS USUARIOS	Nunca	25	15%
	Alguna vez al año o menos	36	21%
	Una vez al mes o menos	25	15%
	Algunas veces al mes	28	16%
	Una vez a la semana	30	18%
	Varias veces a la semana	17	10%
	Diariamente	10	6%
TOTAL		171	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA de la provincia de Limón, Octubre 2016.

GRÁFICO 35 ME ENCUENTRO ANIMADO DESPUÉS DE TRABAJAR JUNTO CON LOS USUARIOS

Fuente: datos extraídos del cuadro N°35

Según la información suministrada, se observa que 36 colaboradores de la Administración de Desarrollo encuestadas, indican que alguna vez al año o menos se encuentran animados después de trabajar junto con los usuarios, seguido por que una vez a la semana con 30 personas y 28 funcionarios señalan alguna vez al mes.

En este mismo sentido, a un nivel medio, se obtiene que 25 personas manifiestan se encuentran animados después de trabajar junto con los usuarios, 25 señalan que nunca.

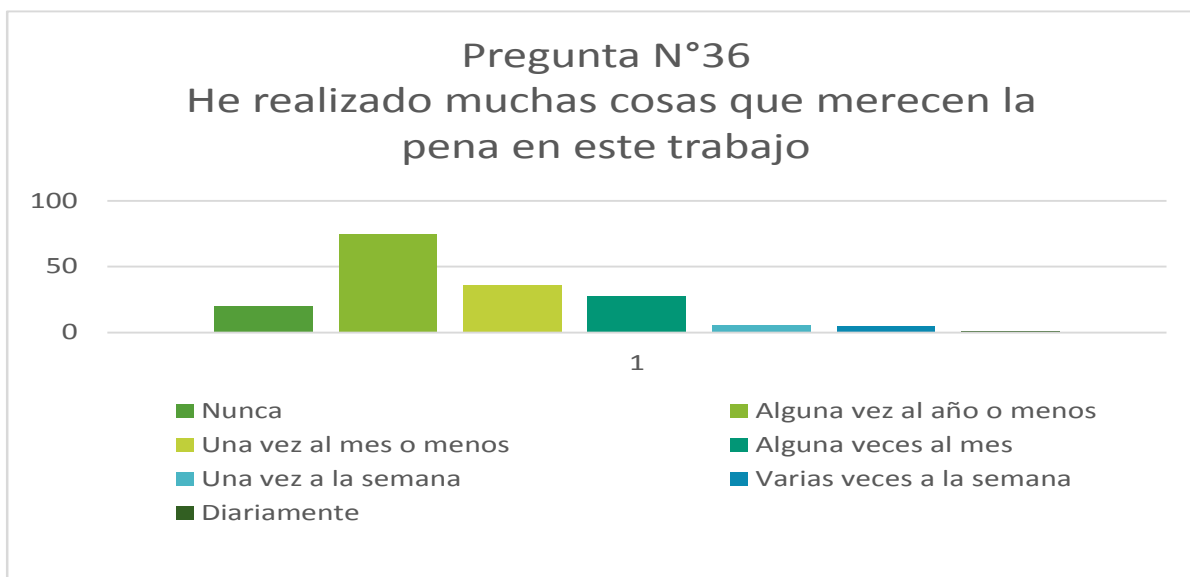
En un nivel inferior, 17 colaboradores indican que varias veces a la semana se sienten animados después de trabajar junto con los usuarios y 10 colaboradores consideran que diariamente.

TABLA 36 HE REALIZADO MUCHAS COSAS QUE MERECE LA PENA EN ESTE TRABAJO

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
HE REALIZADO MUCHAS COSAS QUE MERECE LA PENA EN ESTE TRABAJO	Nunca	20	12%
	Alguna vez al año o menos	75	44%
	Una vez al mes o menos	36	21%
	Algunas veces al mes	28	16%
	Una vez a la semana	6	4%
	Varias veces a la semana	5	3%
	Diariamente	1	1%
TOTAL		171	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA de la provincia de Limón, Octubre 2016.

GRÁFICO 36 HE REALIZADO MUCHAS COSAS QUE MERECE LA PENA EN ESTE TRABAJO



Fuente: datos extraídos del cuadro N°36

Según la información suministrada, se observa que 75 colaboradores de la Administración de Desarrollo encuestadas indican que alguna vez al año o menos han realizado muchas cosas que merecen la pena en el trabajo, seguido por una vez al año con 36 personas y 28 funcionarios señalan alguna vez al mes.

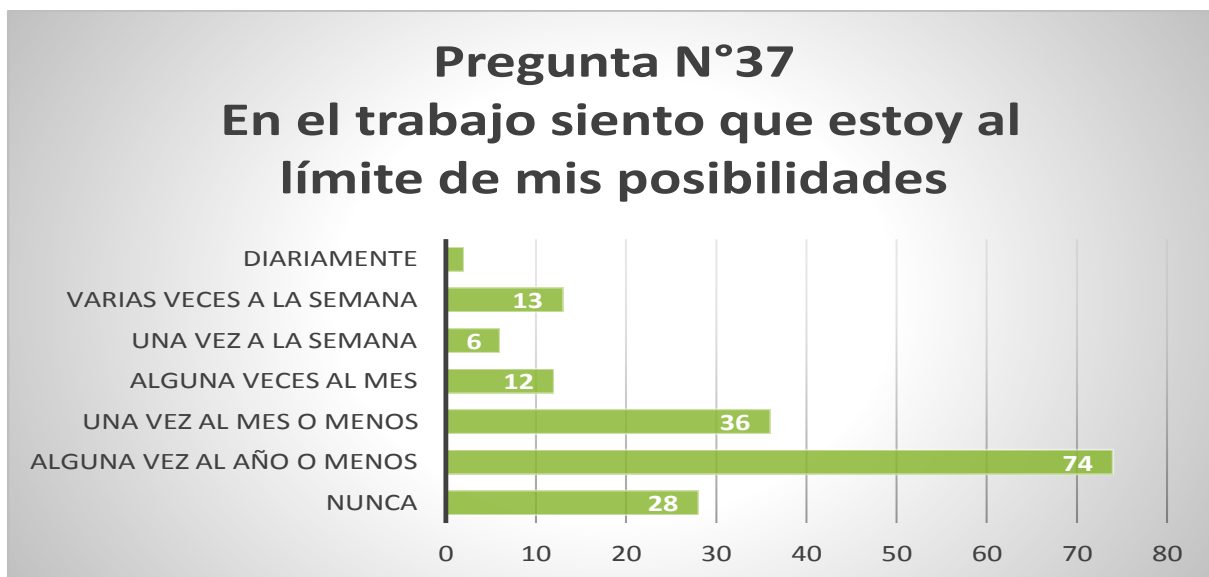
En este mismo sentido, a un nivel medio, se obtiene que 20 personas nunca han realizado muchas cosas que merecen la pena en el trabajo, 6 funcionarios una vez a la semana.

En un nivel inferior, 5 colaboradores indican que varias veces a la semana han realizado muchas cosas que merecen la pena en el trabajo y un colaborador consideran que diariamente.

TABLA 37 EN EL TRABAJO SIENTO QUE ESTOY AL LÍMITE DE MIS POSIBILIDADES

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
TABLA 37 EN EL TRABAJO SIENTO QUE ESTOY AL LÍMITE DE MIS POSIBILIDADES	Nunca	28	16%
	Alguna vez al año o menos	74	43%
	Una vez al mes o menos	36	21%
	Algunas veces al mes	12	7%
	Una vez a la semana	6	4%
	Varias veces a la semana	13	8%
	Diariamente	2	1%
TOTAL		171	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA de la provincia de Limón, Octubre 2016.

GRÁFICO 37 EN EL TRABAJO SIENTO QUE ESTOY AL LÍMITE DE MIS POSIBILIDADES

FUENTE: DATOS EXTRAÍDOS DEL CUADRO N°37

Según la información suministrada, se observa que 74 colaboradores de la Administración de Desarrollo encuestadas indican que alguna vez al año o menos en el trabajo sienten que está al límite de sus posibilidades, seguido por una vez al mes con 36 personas y 28 funcionarios señalan que nunca.

En este mismo sentido, a un nivel medio, se obtiene que 13 personas varias veces a la semana en el trabajo sienten que está al límite de sus posibilidades, 12 funcionarios alguna vez al mes.

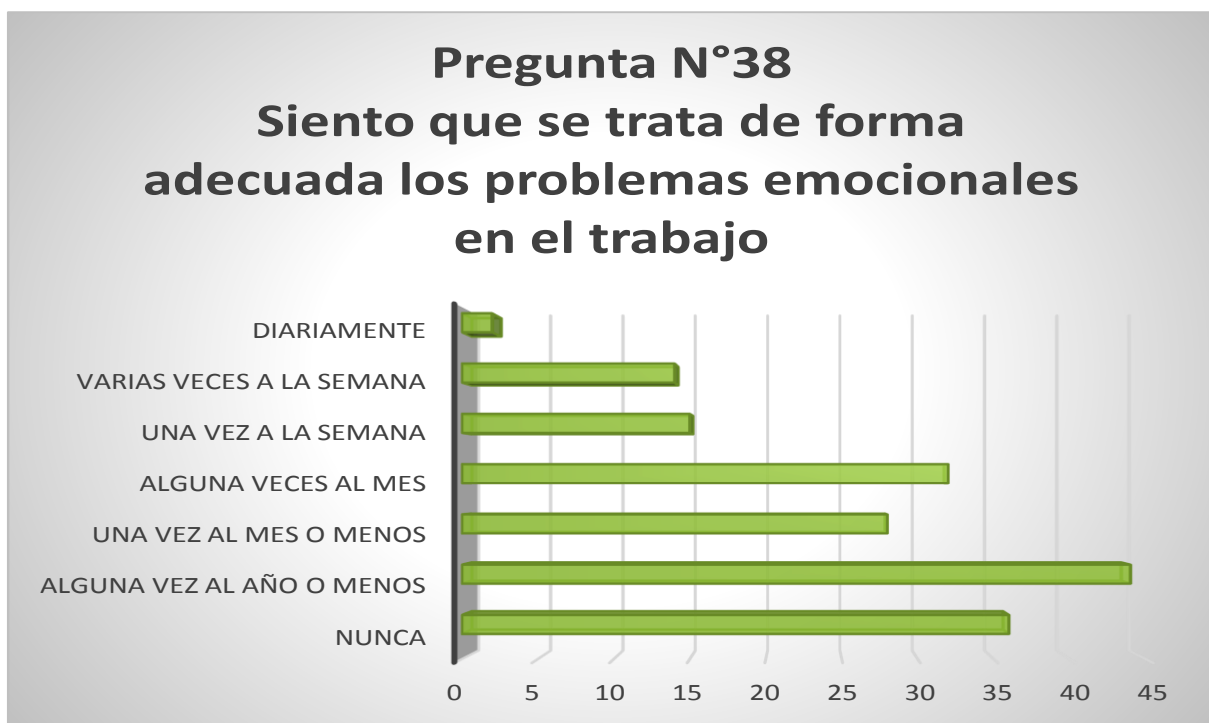
En un nivel inferior, 6 colaboradores indican que varias veces a la semana en el trabajo sienten que están a límite de sus posibilidades y 2 colaboradores consideran que diariamente.

TABLA 38 SIENTO QUE SE TRATA DE FORMAR ADECUADA LOS PROBLEMAS EMOCIONALES EN EL TRABAJO

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
SIENTO QUE SE TRATAR DE FORMAR ADECUADA LOS PROBLEMAS EMOCIONALES EN EL TRABAJO	Nunca	36	21%
	Alguna vez al año o menos	44	26%
	Una vez al mes o menos	28	16%
	Algunas veces al mes	32	19%
	Una vez a la semana	15	9%
	Varias veces a la semana	14	8%
	Diariamente	2	1%
TOTAL		171	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA de la provincia de Limón, Octubre 2016.

GRÁFICO 38 SIENTO QUE SE TRATA DE FORMAR ADECUADA LOS PROBLEMAS EMOCIONALES EN EL TRABAJO



Fuente: datos extraídos del cuadro N°38

Según la información suministrada, se observa que 44 colaboradores de la Administración de Desarrollo encuestadas, indican que alguna vez al año o menos sienten que se trata adecuadamente los problemas emocionales en el trabajo, seguido por nunca con 36 personas y 32 funcionarios señalan alguna vez al mes.

En este mismo sentido, a un nivel medio, se obtiene que 28 personas una vez al mes o menos sienten que se trata adecuadamente los problemas emocionales en el trabajo, 15 funcionarios una vez a la semana.

En un nivel inferior, 14 colaboradores indican que varias veces a la semana sienten que se trata adecuadamente los problemas emocionales en el trabajo y dos colaboradores consideran que diariamente.

TABLA 39 SIENTO QUE LOS USUARIOS ME CULPAN DE ALGUNOS DE SUS PROBLEMAS

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
SIENTO QUE LOS USUARIOS ME CULPAN DE ALGUNOS DE SUS PROBLEMAS	Nunca	13	8%
	Alguna vez al año o menos	25	15%
	Una vez al mes o menos	40	23%
	Algunas veces al mes	8	5%
	Una vez a la semana	25	15%
	Varias veces a la semana	36	21%
	Diariamente	24	13%
TOTAL		171	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA de la provincia de Limón, Octubre 2016.

GRÁFICO 39 SIENTO QUE LOS USUARIOS ME CULPAN DE ALGUNOS DE SUS PROBLEMAS



Fuente: datos extraídos del cuadro N°39

Según la información suministrada, se observa que 40 colaboradores de la Administración de Desarrollo encuestadas indican que una vez al mes sienten que los usuarios los culpan de algunos de sus problemas, seguido por varias veces a la semana con 36 personas y 25 funcionarios señalan alguna vez al año o menos.

En este mismo sentido, a un nivel medio, se obtiene que 25 personas, una vez a la semana mes o menos, sienten que los usuarios los culpan de algunos de sus problemas, 24 funcionarios diariamente.

En un nivel inferior, 13 colaboradores indican que nunca sienten que los usuarios los culpan de algunos de sus problemas y 8 colaboradores consideran que alguna vez al mes.

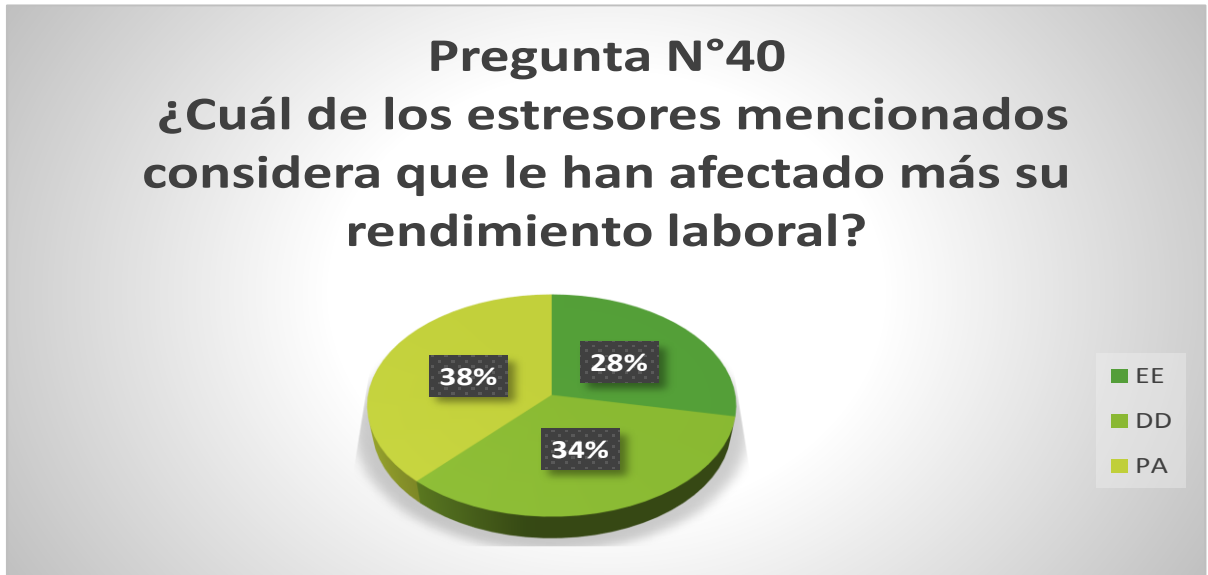
INDICADOR: PROPUESTA

TABLA 40 ¿CUÁL DE LOS ESTRESORES MENCIONADOS CONSIDERA QUE LE HAN AFECTADO MÁS SU RENDIMIENTO LABORAL?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿CUÁL DE LOS ESTRESORES MENCIONADOS CONSIDERA QUE LE HAN AFECTADO MÁS SU RENDIMIENTO LABORAL?	Intraorganizacionales	48	18%
	Extraorganizaciones	58	34%
	Organizacionales	65	38%
	No indica	0	0%
TOTAL		171	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA de la provincia de Limón, Octubre 2016.

GRÁFICO 40 ¿CUÁL DE LOS ESTRESORES MENCIONADOS CONSIDERA QUE LE HAN AFECTADO MÁS SU RENDIMIENTO LABORAL?



Fuente: datos extraídos del cuadro N°40

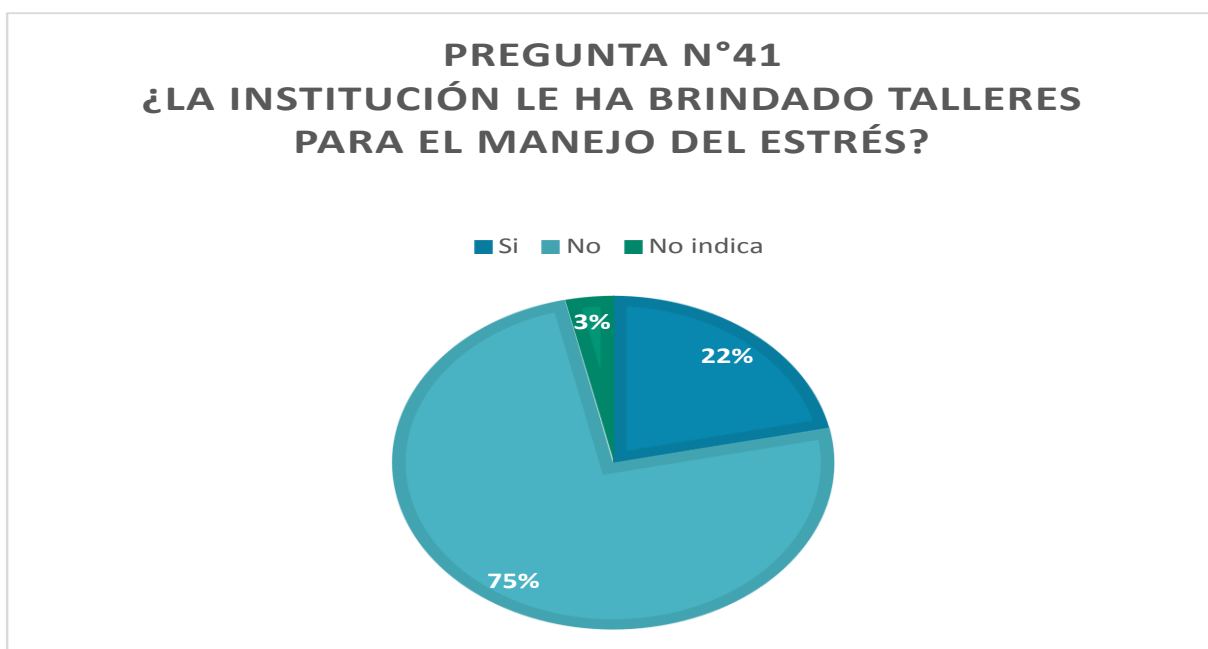
Como parte de las interrogantes planteadas para la elaboración de la propuesta de mejora, se consultó en la pregunta 41 sobre cuál de los estresores en estudio considera que afecta más su rendimiento laboral.

Al respecto, 65 de los encuestados indicaron que los estresores que han afectado su rendimiento laboral son los organizacionales, seguidos con 58 por estresores extra organizacionales y 48 intraorganizacionales.

TABLA 41 ¿LA INSTITUCIÓN LE HA BRINDADO TALLERES PARA EL MANEJO DEL ESTRÉS?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿LA INSTITUCIÓN LE HA BRINDADO TALLERES PARA EL MANEJO DEL ESTRÉS?	Sí	33	22%
	No	128	75%
	No indica	6	3%
TOTAL		171	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA de la provincia de Limón, Octubre 2016.

GRÁFICO 41 ¿LA INSTITUCIÓN LE HA BRINDADO TALLERES PARA EL MANEJO DEL ESTRÉS?

Fuente: datos extraídos del cuadro N°41

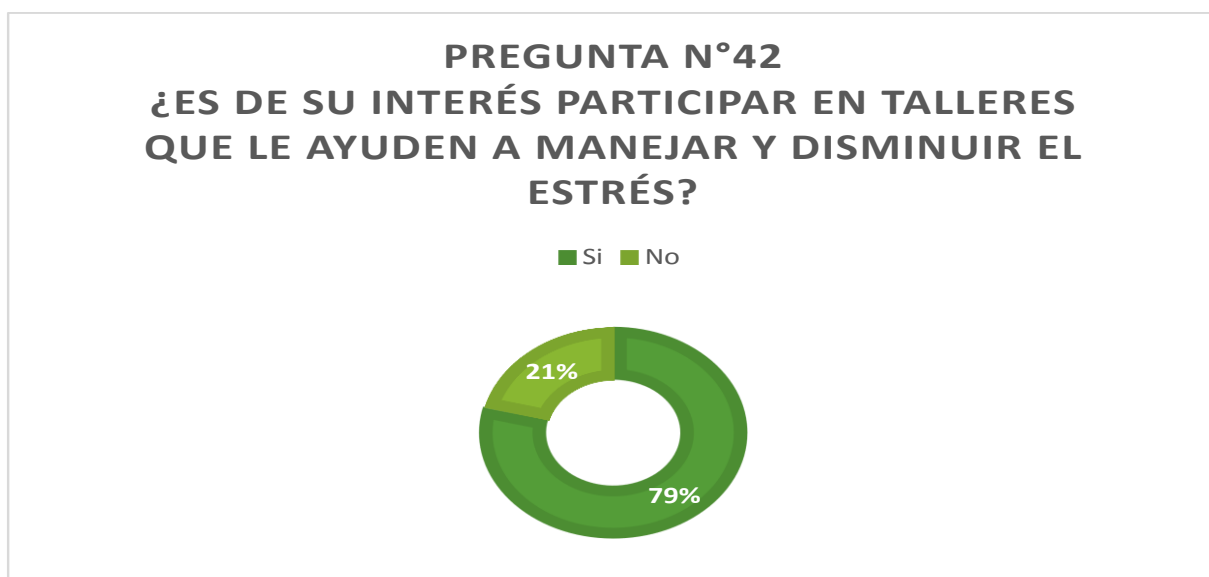
En seguimiento al tema en estudio, se consultó en la interrogante 42 si la institución le ha brindado talleres para el manejo de estrés, por lo tanto, un 75% indicó que no, un 22% indicó que sí y un 3% no contestaron la pregunta.

TABLA 42 ¿ES DE SU INTERÉS PARTICIPAR EN TALLERES QUE LE AYUDEN A MANEJAR Y DISMINUIR EL ESTRÉS?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Es de su interés participar en talleres que le ayuden a manejar y disminuir el estrés?	Sí	135	79%
	No	36	21%
TOTAL		171	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA de la provincia de Limón, Octubre 2016.

GRÁFICO 42 ¿ES DE SU INTERÉS PARTICIPAR EN TALLERES QUE LE AYUDEN A MANEJAR Y DISMINUIR EL ESTRÉS?



Fuente: datos extraídos del cuadro N°42

De conformidad con la pregunta anterior, se consultó a los colaboradores de la Administración de Desarrollo de su interés en participar en talleres que le ayuden a manejar y disminuir el estrés.

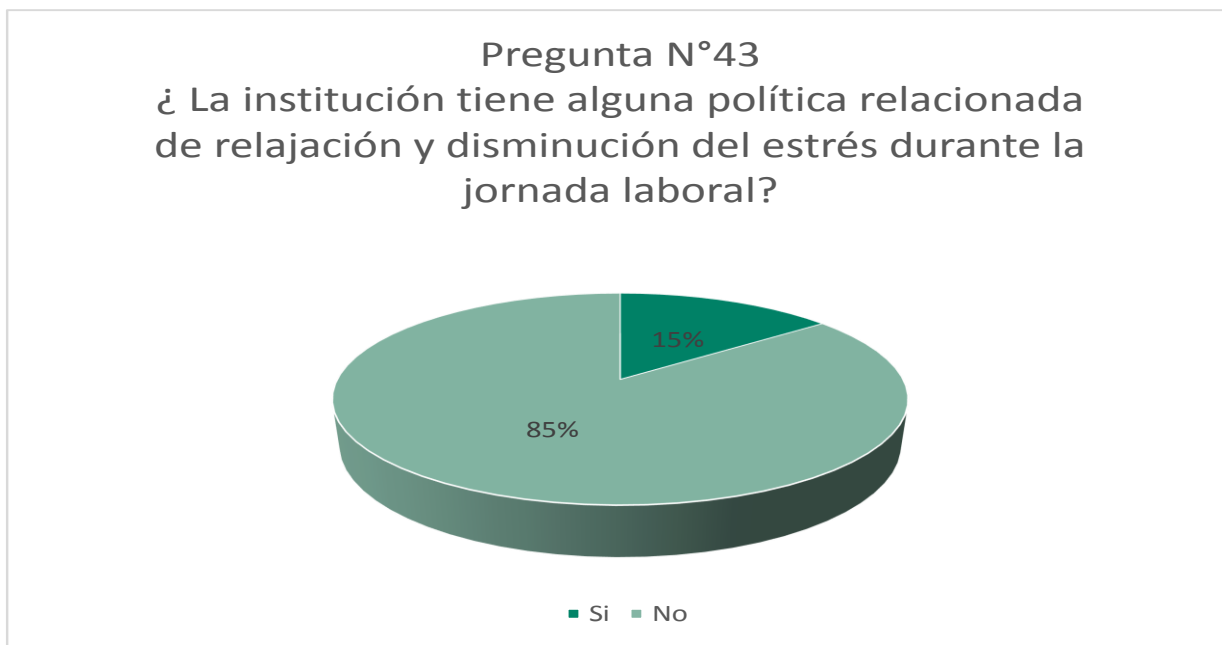
En primer lugar, se obtuvo como resultado que un 79% de la población se encuentra interesado en participar en los talleres y un 21% no tiene interés en llevar la capacitación.

TABLA 43 ¿LA INSTITUCIÓN TIENE ALGUNA POLÍTICA RELACIONADA CON ACCIONES DE RELAJACIÓN Y DISMINUCIÓN DEL ESTRÉS DURANTE LA JORNADA LABORAL?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿La institución tiene alguna política relacionada con acciones de relajación y disminución del estrés durante la jornada laboral?	Sí	25	15%
	No	146	85%
TOTAL		171	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA de la provincia de Limón, Octubre 2016.

GRÁFICO 43 ¿LA INSTITUCIÓN TIENE ALGUNA POLÍTICA RELACIONADA CON ACCIONES DE RELAJACIÓN Y DISMINUCIÓN DEL ESTRÉS DURANTE LA JORNADA LABORAL?



Fuente: datos extraídos del cuadro N°43

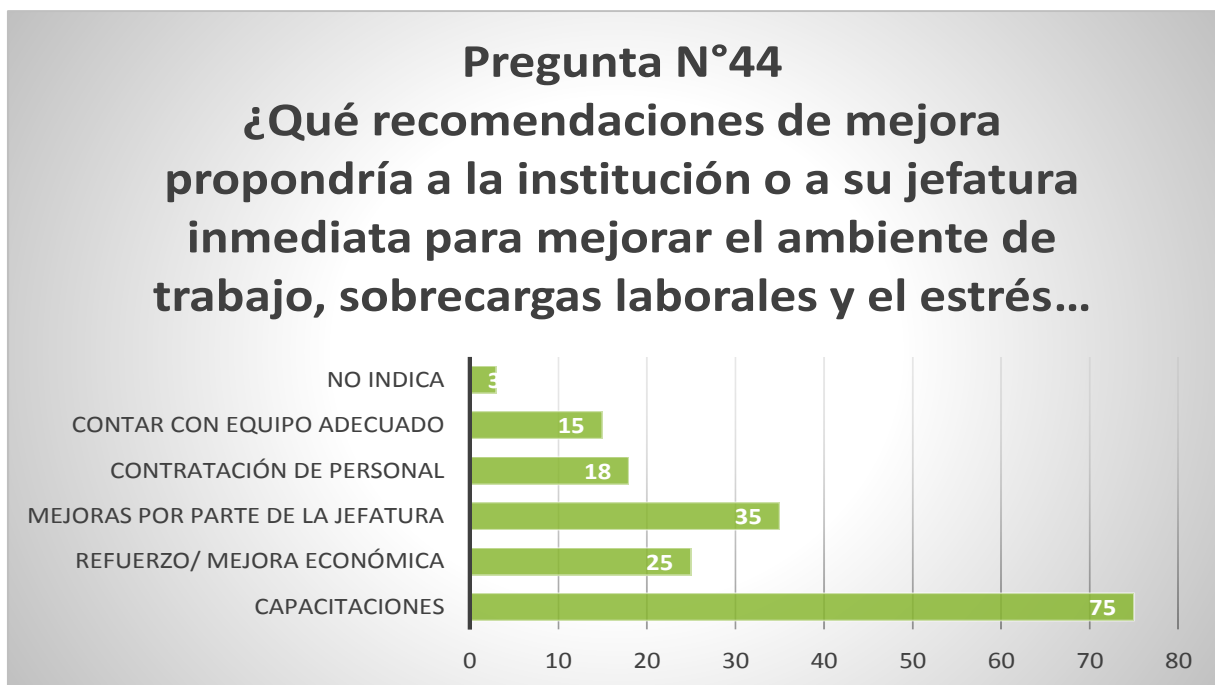
En la interrogante 43, se preguntó acerca de si la institución tiene alguna política relacionada con acciones de relajación y disminución del estrés durante la jornada laboral, obteniendo que el 85% de los colaboradores consideran que la institución no tiene política y 15%, tan solo, señala que sí.

TABLA 44 ¿QUÉ RECOMENDACIONES DE MEJORA PROPONDRÍA A LA INSTITUCIÓN O A SU JEFATURA INMEDIATA PARA MEJORAR EL AMBIENTE DE TRABAJO, LAS SOBRECARGAS LABORALES Y EL ESTRÉS LABORAL EN GENERAL?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Qué recomendaciones de mejora propondría a la institución o a su jefatura inmediata para mejorar el ambiente de trabajo, las sobrecargas laborales y el estrés laboral en general?	Capacitaciones	75	44%
	Refuerzo/ Mejora económica	25	15%
	Mejoras por parte de la jefatura	35	20%
	Contratación de personal	18	11%
	Contar con equipo adecuado	15	9%
	No indica	3	2%
TOTAL		171	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA de la provincia de Limón, Octubre 2016.

GRÁFICO 44 ¿QUÉ RECOMENDACIONES DE MEJORA PROPONDRÍA A LA INSTITUCIÓN O A SU JEFATURA INMEDIATA PARA MEJORAR EL AMBIENTE DE TRABAJO, LAS SOBRECARGAS LABORALES Y EL ESTRÉS LABORAL EN GENERAL?



Fuente: datos extraídos del cuadro N°44

La interrogante 44 es una pregunta abierta en la cual los encuestados reflejan diferentes puntos de vista relacionados con propuestas de mejora por parte de la institución o la jefatura para mejorar el ambiente de trabajo, las sobrecargas laborales y el estrés laboral en general.

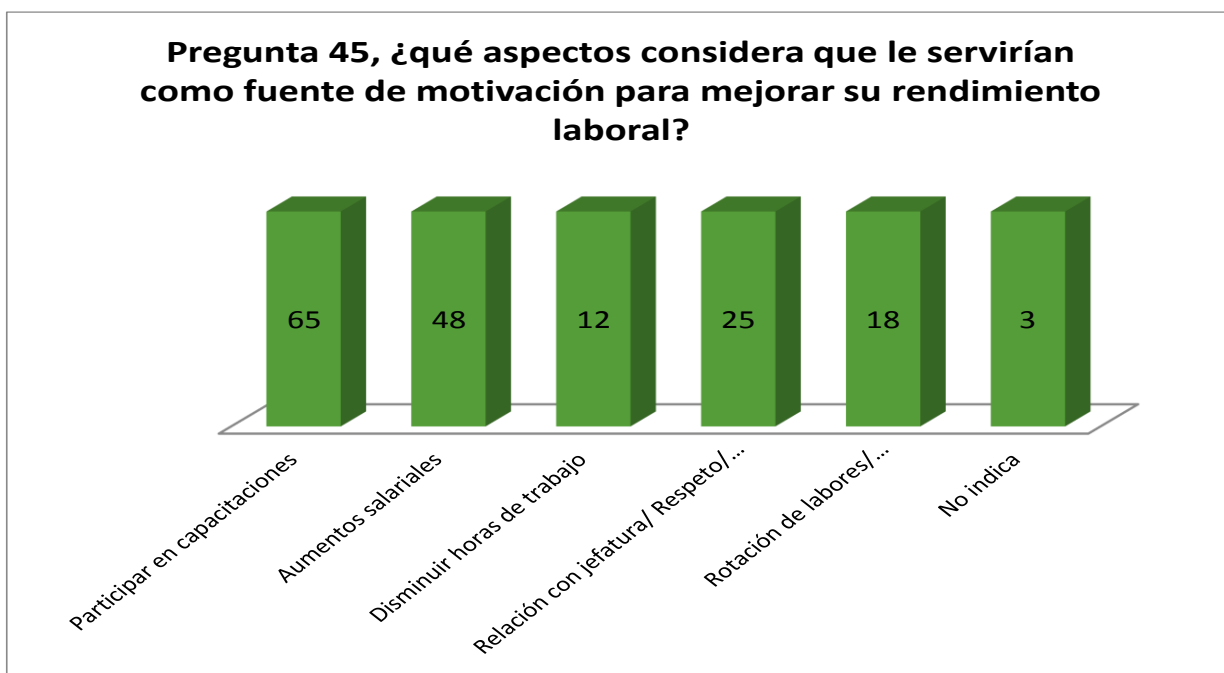
Ante lo expuesto, se obtuvo que 75 colaboradores de la Administración de Desarrollo indicaron que la capacitación es el factor preponderante para mejorar el estrés, seguido por la mejora de la jefatura la cual debe estar anuente a escuchar las opiniones y observaciones de sus colaboradores con el fin de mejorar su comunicación, además, que debe brindar mayor apoyo a las labores que efectúan sus colaboradores y respetar sus decisiones.

Un total de 21 personas indicaron que deben reforzar o mejorar económicamente y otras 18 consideran que contratar personal, situación difícil por la actual condición o amenaza de competencia con APM TERMINAL que el año 2018 empieza a operar. Por otra parte, se recomienda contar con equipo adecuado para realizar eficientemente las labores encomendadas.

TABLA 45 ¿QUÉ ASPECTOS CONSIDERA QUE LE SERVIRÍAN COMO FUENTE DE MOTIVACIÓN PARA MEJORAR SU RENDIMIENTO LABORAL?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿Qué aspectos considera que le servirían como fuente de motivación para mejorar su rendimiento laboral?	Participar en capacitaciones	65	38%
	Aumentos salariales	48	28%
	Disminuir horas de trabajo	13	7%
	Relación con jefatura/ Respeto/ Reconocimiento de trabajo realizado	25	15%
	Rotación de labores/ Participación en labores	18	11%
	No indica	3	2%
TOTAL		63	100%
<i>Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA de la provincia de Limón, Octubre 2016.</i>			

GRÁFICO 45 ¿QUÉ ASPECTOS CONSIDERA QUE LE SERVIRÍAN COMO FUENTE DE MOTIVACIÓN PARA MEJORAR SU RENDIMIENTO LABORAL?



Fuente: datos extraídos del cuadro N°45

La pregunta 45 se caracteriza por ser de carácter abierto, se consultó sobre qué aspectos consideran que le servirían como fuente de motivación para mejorar su rendimiento laboral.

En primer lugar, se indicó por parte de 65 personas, que la capacitación es fundamental y más importante para mejorar su rendimiento laboral, seguido por aumento salarial con 48 colaboradores, 25 consideran que es mejorar la relación con la jefatura inmediata y que está lo respete y reconozca los trabajos realizados por los ellos, serían una fuente de motivación para la mejora de su desempeño laboral.

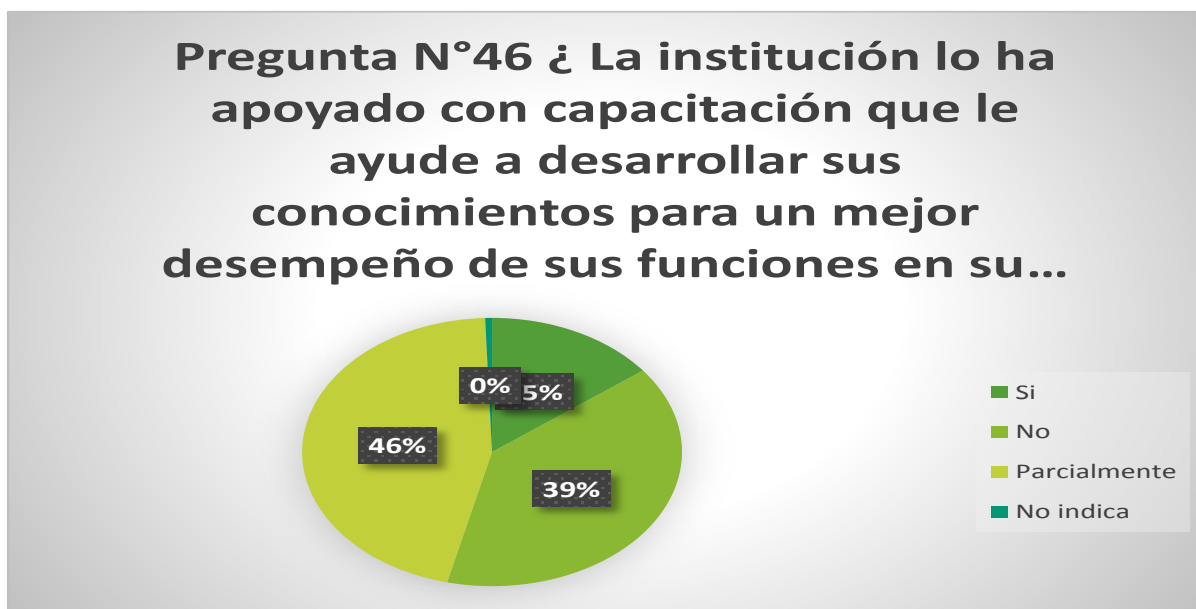
Por otra parte, 18 personas indicaron que la rotación de labores y 13 funcionarios señalan que la disminución de las horas de trabajo y 3 colaboradores no dieron respuesta a la pregunta.

TABLA 46 ¿LA INSTITUCIÓN LO HA APOYADO CON CAPACITACIÓN QUE LE AYUDE A DESARROLLAR SUS CONOCIMIENTOS PARA UN MEJOR DESEMPEÑO DE SUS FUNCIONES EN SU PUESTO DE TRABAJO?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
¿La institución lo ha apoyado con capacitación que le ayude a desarrollar sus conocimientos para un mejor desempeño de sus funciones en su puesto de trabajo?	Sí	25	15%
	No	67	39%
	Parcialmente	78	46%
	No indica	1	1%
TOTAL			100%

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA de la provincia de Limón, Octubre 2016.

GRÁFICO 46 ¿LA INSTITUCIÓN LO HA APOYADO CON CAPACITACIÓN QUE LE AYUDE A DESARROLLAR SUS CONOCIMIENTOS PARA UN MEJOR DESEMPEÑO DE SUS FUNCIONES EN SU PUESTO DE TRABAJO?



La interrogante 46, se encuentra dirigida a conocer si la institución lo ha apoyado con capacitación que le ayude a desarrollar sus conocimientos para un mejor desempeño de sus funciones en su puesto de trabajo, ante lo cual un 46% indicó que parcialmente, un 39% que no, un 1% no respondió la pregunta y 4% indicó que la administración ha atendido la necesidad.

Dentro de esta interrogante, se argumentaron diversos temas en los que se requiere capacitación, tales como; servicio al cliente, manejo del estrés, evaluación de proyectos, relaciones humanas, inglés, emprendedurismo, planificación estratégica, manejo de conflictos, administración de personal, entre otros.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En este capítulo se detallan las conclusiones y recomendaciones de acuerdo con los resultados obtenidos de la aplicación de la herramienta de investigación a los colaboradores de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA de la vertiente Atlántica.

1.1. Conclusiones

Al evaluar los resultados de las consultas que se realizaron con respecto a los datos generales de los funcionarios que formaron parte de la muestra entrevistada, se evidenció lo siguiente:

Datos generales

1. La mayoría de colaboradores de la Administración de Desarrollo son masculinos, por ser un trabajo de campo donde se requiere mano de obra masculina.
2. La mayor cantidad de colaboradores de la Administración de Desarrollo se encuentran en un rango de edad de 46 y más de 55 años.
3. Los datos que indican la antigüedad que tienen de laborar los funcionarios para la institución, se ubican con mayor frecuencia en más de 21 años, lo cual implica que tienen un alto arraigo en JAPDEVA.

5.1.1. Variable 1: Estresores Intraorganizacionales

5.1.1.1 Indicador 1. Ambiente físico

4. De los resultados obtenidos, se destaca que por estar cerca de un puerto, donde atracan y desatracan buques, los ruidos altos y constantes son del diario vivir, lo que repercute en las labores que realizan.
5. Las condiciones de temperatura, de su lugar de trabajo, es otro factor que hace que la eficiencia en sus labores disminuya, la luz muy brillante en las oficinas y en otros lugares, donde deben laborar, son factores del ambiente físico que afectan la productividad de la operación de la Administración de Desarrollo.

1.1.1.2 Indicador 2. Nivel individual

6. La mayoría de los colaboradores de la Administración de Desarrollo expresaron que existen sobrecargas de trabajo en los puestos desempeñados.
7. La mayor parte de los colaboradores relacionan su sobrecarga de trabajo con el trabajo diario y continuo, que es muy monótono o rutinario; la falta de personal es otro de los factores, así como el aumento de tareas, todo es lo relacionan con la inestabilidad de la Institución.
8. Efectivamente, los funcionarios experimentan situaciones en las que dos o más de sus jefaturas les dan órdenes contradictorias; esto a raíz de que más de la mitad de los funcionarios expresaron enfrentar estas situaciones continuamente.

9. En relación con sus roles de trabajo, la mayor cantidad de colaboradores de la Administración de Desarrollo no tiene claridad sobre el papel que desempeña dentro de JAPDEVA, seguido por que tiene claridad del papel que desempeña pero no de los objetivos del trabajo individual y si del alcance de las responsabilidades.

1.1.1.3 Indicador 3. Nivel grupal

10. Dentro de los principales factores detonantes, que se presenta dentro de este nivel, con los colaboradores de la Administración de Desarrollo se debe en primer lugar a los roces y diferencias con los otros departamentos, eso se debe por la riña que existe en entre el personal administrativo y operativo, que no ha sido resuelto por el gerente. En segundo lugar la ausencia de unión por parte del grupo y, por último, problemas y conflictos dentro del grupo de trabajo.

5.1.2. Variable 2: Estresores Extraorganizacionales

5.1.2.1 Indicador 1. Familia

11. Mediante los resultados obtenidos, se logra conocer que el rol de trabajo asignado a los colaboradores de la Administración de Desarrollo les permite mantener un equilibrio con su familia.

5.1.2.2 *Indicador 2. Económico*

12. Los colaboradores de la Administración de Desarrollo no se encuentran conformes con la remuneración económica que les ofrece JAPDEVA.
13. En este mismo sentido, más de la mitad de los funcionarios manifestaron que su salario actual no les permite satisfacer sus necesidades básicas, mientras que una cantidad menor indican que si tienen esta condición.

5.1.2.3 *Indicador 3. Político*

14. Un número considerable de colaboradores de la Administración de Desarrollo consideran que las funciones que realizan se ven influenciadas por decisiones y contactos políticos.

5.1.3. Variable 3: Estresores Organizacionales

5.1.3.1 *Indicador 1. Clima organizacional o ambiente de trabajo*

15. El mayor número de personas encuestadas define su ambiente de trabajo como mal e inadecuado, esto debido a la influencia de los factores extra-organizacionales.

5.1.3.2 *Indicador 2. Estilos gerenciales*

16. Casi la mitad de los funcionarios manifestaron que su jefatura se caracteriza por ser democrático, seguido por el autocrático, es decir, mantiene un equilibrio entre autoridad y la libertad de los empleados, que participan en la toma de decisiones y con quienes conjuntamente selecciona la mejor alternativa a seguir. Crean un clima agradable de trabajo. Tiene habilidad para la negociación.

5.1.3.3 Indicador 3. Control de insumos

17. Más de la mitad de los funcionarios manifiestan que la institución no les brinda los insumos requeridos para una adecuada ejecución de sus labores, de acuerdo con los requerimientos y exigencias del puesto.

5.1.3.4 Indicador 3. Control de capacitación

18. Casi la mitad de colaboradores de la Administración de Desarrollo expresan que la institución no se preocupa en brindarles capacitación en temas de importancia requeridos para un excelente desempeño laboral.

5.1.4. Variable 4: Test de Maslach**5.1.4.1 Indicador 1. Cansancio emocional**

19. La mayor frecuencia de colaboradores de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA expresaron que diariamente se sienten emocionalmente agotados por su trabajo.
20. Un alto grado de funcionarios, diariamente se sienten vacíos al finalizar su jornada laboral.
21. Diariamente, los colaboradores al despertarse y darse cuenta de que deben enfrentarse a otro día laboral se sienten fatigados.
22. La mayoría de los colaboradores sienten que trabajar todo el día con gente no los cansa diariamente.

23. Los trabajadores una vez al mes o menos sienten que el trabajo los está desgastando.
24. Algunas veces al año o menos los funcionarios se sienten frustrados en sus trabajos.
25. Los trabajadores algunas veces al año o menos sienten que están haciendo un trabajo duro.
26. La mayoría de personas entrevistadas alguna vez al año o menos sienten que trabajar en contacto con la gente les cansa.
27. Alguna vez al año o menos indican que se sienten al límite de sus posibilidades.

5.1.4.2 *Indicador 2. Despersonalización*

28. Un número significativos de los funcionarios nunca o varias veces a la semana sienten que estén tratando a los usuarios como objetos impersonales.
29. Entre las personas encuestadas indican, con frecuencia, que una vez al mes o menos sienten que se han hecho más duros con la gente.
30. Los colaboradores una vez al mes o menos manifiestan que se preocupan porque el trabajo que realizan los esté endureciendo emocionalmente.
31. Los funcionarios de la Administración de Desarrollo indican que diariamente sienten que no les importa que les ocurra a los usuarios.
32. Nuevamente, algunas veces al mes o menos manifiestan que sienten que los usuarios los culpen de sus problemas.

5.1.4.2 Indicador 3. Realización personal

33. Las respuestas brindadas a esta interrogante se encuentran muy divididas entre las distintas respuestas planteadas, entre las de mayor frecuencia se observa que nunca los funcionarios sienten que pueden entender a los usuarios, seguido de nunca y algunas veces al mes.
34. Una vez al mes o menos, los encuestados sienten que solucionan con eficacia los problemas de los usuarios.
35. Varias veces a la semana los funcionarios sienten que influyen positivamente en la vida de otras personas a través de su trabajo.
36. Algunas veces al año o menos los colaboradores de la Administración de Desarrollo se sienten con mucha energía en su trabajo.
37. Más de la mitad de los colaboradores, sienten que alguna vez al mes pueden crear con facilidad un clima agradable con sus usuarios.
38. Alguna vez al año o menos, se sienten estimados luego de haber trabajado íntimamente con los usuarios.
39. Casi la mitad de los encuestados, sienten que alguna vez al año o menos consiguen muchas cosas valiosas con su trabajo.
40. La mayor cantidad de funcionarios sienten los problemas emocionales en su trabajo alguna vez al año o menos son tratados de forma adecuada.

5.2. Recomendaciones

En función de los resultados obtenidos durante la presente investigación, seguidamente se detalla una serie de recomendaciones, según las variables e indicadores planteados durante el proceso de estudio.

5.2.1. Variable 1: Estresores Intraorganizacionales

5.2.1.1 Indicador 1. Ambiente físico

4. En este aspecto, se le recomienda al Departamento de Recursos Humanos de la Administración de Desarrollo, y a la Unidad de Salud Ocupacional, una inspección de los niveles de ruidos y si los equipos que utilizan para el ruido son correspondientes y si no la posibilidad de cambiarlos para realizar sus labores con mayor eficiencia.

5. Se le recomienda al Departamento de recursos humanos y Salud Ocupacional como realizar descansos cortos por cada 2 horas de trabajo o bien entechar una zona de trabajo para los colaboradores cuando se encuentran temperaturas muy altas. Y la posibilidad de cambiar la luz brillante por luz de poco watt o bien a lo que se llama traga luz y así aprovechar la luz; para que tomen las medidas correctivas para solventar esta situación.

5.2.1.2 Indicador 2. Nivel individual

En las conclusiones 6 y 7, es importante que la Gestión de Recursos Humanos realice las gestiones necesarias; con el fin de realizar un estudio de cargas de trabajo en todos los departamentos, secciones, unidades u oficinas de la Administración de Desarrollo; esto con el fin de determinar si efectivamente existe sobrecarga laboral en todos sus funcionarios, o si por el contrario; es una consecuencia de malos procesos de trabajo y el poco compromiso institucional por parte de algunos de ellos.

8. Se recomienda al Departamento de jefatura que asigne más personal para resolver y efectuar la supervisión adecuada de las funciones y la producción de cada uno de los colaboradores con el fin de determinar si la distribución de los trabajos que deben realizarse es equitativa.
9. Se le recomienda al Departamento de la Administración de Desarrollo y el departamento de Recursos humanos realizar charlas de manejo, objetivos y responsabilidades que tiene cada funcionario en su labor y como desempeñar sus tareas con mejor rendimiento.

5.2.1.3 *Indicador 3. Nivel grupal*

10. La Gestión de Recursos Humanos debe programar capacitaciones de trabajo en equipo y técnicas adecuadas de comunicación; para que coadyuve en la unión de grupo. Es necesario realizar un plan de sucesión de todos los puestos y trabajadores, pues el personal es relativamente con mucha edad y con bastante antigüedad.

5.2.2. Variable 2: Estresores Extraorganizacionales

5.2.2.1 *Indicador 1. Familia*

11. Es recomendable que el Departamento de Recursos Humanos mantengan horarios iguales o similares; verificando que no afecten la funcionabilidad de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA, con el fin de mantener este equilibrio para que los funcionarios se encuentren motivados en este ámbito.

5.2.2.2 Indicador 2. Económico

12. Es importante realizar un estudio integral de salarios junto con el Servicio Civil y, de esa manera, se ajusten los salarios de los colaboradores de la Administración de Desarrollo al mercado, ya que se realizan trabajos únicos a nivel nacional de esa manera se logre una mejora sustancial en sus salarios y que se encuentren satisfechos con este aspecto.
13. Se considera que la aprobación del Estudio Integral de Puestos, es el primer paso para visualizar las mejoras salariales; las cuales deberán ser competitivas en comparación con labores similares del país.

1. Indicador 3. Político

14. Se recomienda respetar la decisión tomada por el Consejo de Administración de JAPDEVA, que es separar las funciones técnicas, administrativas y operativas de la parte política que impera en la Institución.

5.2.3. Variable 3: Estresores Organizacionales

5.2.3.1 Indicador 1. Clima organizacional o ambiente de trabajo

15. Es conveniente realizar análisis frecuentes del clima organizacional de las áreas de trabajo; a efectos de determinar las circunstancias que afectan los entornos laborales y buscar las alternativas de mejora. Con el propósito de que los funcionarios cuenten con un ambiente de trabajo ameno y que motive a un eficiente desempeño laboral

5.2.3.2 *Indicador 2. Estilos gerenciales*

16. Es importante que la Gestión de Recursos Humanos se involucre en conocer el estilo gerencial de la jefatura inmediata, en el caso que nos ocupa, los funcionarios consideran que tiene un estilo de carácter democrático mayoritariamente; sin embargo, una gran parte considera el estilo como autocrático. Por ello, es conveniente realizar análisis a las jefaturas para valorar que sean enviados a cursos o capacitaciones que coadyuven a mejorar sus capacidades de liderazgo y a generar ambientes de armonía en su trabajo y buena comunicación con sus colaboradores y público en general.

5.2.3.3 *Indicador 3. Control de Insumos*

17. Es conveniente incluir dentro de los Planes Anuales Operativos de Recursos Humanos de la Administración de Desarrollo, según Convención Colectiva vigente, un alto presupuesto para dotar de elementos insumos a los trabajadores como guantes, chalecos, capas, uniformes, chalecos antibalas, armas, municiones, caja de arena, espacio adecuado que sirva como armería; entre otros, a todos los colaboradores de la Administración de Desarrollo; tomando en cuenta su importancia para el desempeño adecuado de sus funciones.

5.2.3.4 *Indicador 4. Control de capacitación*

18. Es de gran importancia también que los funcionarios mantengan conocimientos actualizados relacionados con las labores que ejecutan cotidianamente, para lo cual es vital, enviarlos a procesos de capacitación de forma frecuente. Esto se genera, a

solicitud de la jefatura inmediata en colaboración con la Gestión de Recursos Humanos.

5.2.4. Variable 4: Test de Maslach

5.2.4.1 *Indicador 1. Cansancio emocional*

De la recomendación 19 a la 27. Una vez analizadas las respuestas brindadas por los colaboradores de la Administración de Desarrollo en este apartado del Test, se determina que efectivamente existe cansancio emocional en sus colaboradores; es importante tomar en cuenta hacer talleres de manejo de estrés, talleres de administración de tiempo, charlas, programar períodos de vacaciones de forma paulatina durante todo el año; sin afectar los servicios que brinda la institución, de tal forma que los colaboradores se motiven a pesar del trabajo difícil que están realizando en JAPDEVA con el fin de poder minimizar el agotamiento que ellos generan por lo que realiza.

5.2.4.2 *Indicador 2. Despersonalización*

De la recomendación 28 a la 32. Se puede decir que la despersonalización se caracteriza por presentar actitudes de frialdad y distanciamiento hacia los demás.

Se recomienda que se dé cursos de servicio al cliente y solución de problemas con el fin de que los colaboradores no vean como un trabajo difícil o fuerte atender el

público que por lo contrario al atender lo que hacen es ayudar a solucionar problemas y así la institución da buena imagen por el servicio que se le está brindando.

5.2.4.3 *Indicador 3. Realización personal*

De la recomendación 33 a la 40. Este aspecto evalúa los sentimientos de auto eficiencia y realización personal de los trabajadores. Determinar solución de situaciones por medio de charlas relacionadas con la solución de problemas, se considera necesario realizar análisis eventuales para valorar el grado de realización personal que presenta cada uno de los funcionarios y que además, por parte de la jefatura, les indique la importancia del trabajo que ellos realizan para la solución de problemas de usuarios y mejor imagen de la institución.

CAPÍTULO VI.- PROPUESTA

1.1. INTRODUCCIÓN

De conformidad con los resultados obtenidos en la presente investigación, relacionados con el estrés laboral que afecta el desempeño de los funcionarios de la Administración de Desarrollo, JAPDEVA, se concluye que efectivamente existen situaciones cotidianas, que se caracterizan por ser detonantes de los niveles de estrés de estos colaboradores; por ello, se demuestra que la administración debe tomar, de manera oportuna, las acciones correctivas con el fin de disminuir y contribuir a la calidad de vida de los policías que participaron en el estudio.

En virtud de lo expuesto, seguidamente se detalla una propuesta de acciones a desarrollar por parte de la institución; que permitan solventar la mayoría de disconformidades expuestas en el estudio realizado; partiendo de que la mayor beneficiada será la administración al contar con funcionarios motivados, que se sienten a gusto en su lugar de trabajo; hechos que inciden directamente en su productividad y desempeño y, por lo tanto, en el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales de una forma plena.

Producto de la reflexión de los resultados del estudio, sobre el estrés laboral donde uno de los grandes problemas son los estresores organizacionales, donde se incluye el clima organizacional y la zozobra de que JAPDEVA el próximo año, entrará en grandes problemas, pues se vislumbra, según comentario de la misma Presidenta Ejecutiva, se debe iniciar un proceso de reestructuración, donde se verán afectados en toda la Institución, en una salida de al menos 1000 funcionarios, nace una propuesta de mejora en este tema para la Administración

de Desarrollo, JAPDEVA, mediante acciones concretas que fortalezcan las debilidades encontradas en cada una de las dimensiones.

El diagnóstico evidencia la necesidad de fortalecer los elementos que componen los estresores organizacionales, extra - organizacionales e intra - organizacionales en la institución, con lo que se pretende mejorar no solo el estado de este, sino la productividad, que en consecuencia traerá bienestar al funcionario y el incremento sustancial de su desempeño en las labores realizadas.

La propuesta en cuestión aspira ser tomada en consideración por la administración activa de la Administración de Desarrollo JAPDEVA, como insumo importante que muestre la realidad actual del clima en esta dependencia y que, como un producto técnico profesional administrativo, logre aportar nuevas alternativas de gestión, las cuales generen un impacto positivo tanto en los funcionarios como en las gerencias y jefaturas, en su forma de liderar los procesos de manera eficaz y eficiente.

La investigación realizada demuestra que los estresores organizacionales, extra - organizacionales e intra - organizacionales, la ADMINISTRACIÓN DE DESARROLLO, JAPDEVA se encuentra en un estado deficiente, lo que en consecuencia acarrea bajos niveles de productividad laboral, evidenciado en los factores como: identidad organizacional, Alta dirección y liderazgo, trabajo en equipo, motivación, comunicación, administración de conflictos, estructura organizacional, ambiente físico y cultural, estrés laboral y proceso del cambio organizacional.

Estos factores obtuvieron calificaciones muy bajas y que producen con mucha frecuencia, entre ellos: tipo de dirección, liderazgo, motivación, comunicación, administración de conflictos, estrés laboral, proceso del cambio organizacional, el trabajo en equipo, estructura organizacional, ambiente físico y cultural, satisfacción laboral y se puede decir que la identidad organizacional es la única que posee una calificación buena, pues los colaboradores desean pertenecer a JAPDEVA.

A grandes rasgos podemos inferir que el sentimiento de pertenencia de los funcionarios de la Administración de Desarrollo JAPDEVA, es sumamente arraigado al concebir la identidad organizacional como uno de los factores primordiales, por ello, se puede inducir que existe la posibilidad de que exista anuencia de los colaboradores a realizar cambios y mejoras en la forma de gestión, siempre y cuando sea para fortalecer la institución.

Lo anterior justifica la necesidad de hacer una gestión diferente en el manejo del recurso humano y de las formas de liderazgo, partiendo de que el clima es producido y percibido por seres integrales que moldean este elemento, razón por la cual el manejo y administración de la gestión humana en este tema, se torna no solo un requerimiento obligatorio sino que exige conocimiento y tacto por parte de las jefaturas y autoridades de la institución, con el fin de motivar cambios y mejoras internamente, que logren cumplir con los objetivos y metas estipulados con mayor efectividad; dando como resultado mayores niveles de productividad y mejoramiento del clima organizacional.

1.2. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA PROPUESTA

1.2.1 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

Elaborar una propuesta con el fin de minimizar los aspectos que se encontraron con posibilidad de mejorar una serie de los procesos que ayuden en la gestión eficaz y eficiente del talento humano.

Es indispensable que las jefaturas tengan claridad sobre los estilos de dirección y como aplicarlos de acuerdo con las carencias que manifiesten los colaboradores presentes en la institución, con el objetivo de instaurar nuevas formas creativas que sin mayor inversión económica, generen cambios que motiven un máximo esfuerzo y desafío en la ejecución de las funciones, para la satisfacción y crecimiento profesional de cada integrante de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA.

La viabilidad de la implementación de esta propuesta, se fundamenta en resultados reales y confiables obtenidos del diagnóstico realizado a la totalidad de la población, lo cual claramente identifica las debilidades presentes en la institución y que pueden ser abordadas con formas creativas de gestión, que se integren en la administración de la Administración de Desarrollo JAPDEVA, como parte de su plan de trabajo anual, de manera que año a año, se pueda medir y evaluar los avances obtenidos.

El éxito y la puesta en marcha de esta propuesta estará a cargo de cada las jefaturas de la Administración de Desarrollo JAPDEVA, deberá contar con el

apoyo y participación activa de la oficina central de recursos humanos, ubicada en la Administración Portuaria de JAPDVEVA, además del aval de la Presidencia Ejecutiva, las cuales tendrán la responsabilidad de desarrollar las actividades aquí propuestas en busca de una mayor productividad; pues la eficiencia de la institución depende de la guía del líder.

1.2.2 Objetivo General

Presentar una propuesta para la optimización de la productividad de la Administración de Desarrollo JAPDEVA como herramienta para la gestión administrativa.

1.2.3 Objetivos Específicos

- ✓ Fortalecer mediante actividades estratégicas las dimensiones en estudio que influyen en el estado de los estresores organizacionales, extra – organizacionales, intra – organizacionales, incluyendo el clima organizacional dentro de la Administración de Desarrollo JAPDEVA.
- ✓ Desarrollar un análisis de costo - beneficio que determine la rentabilidad que con lleva la implementación de la propuesta.

1.3 ALCANCES Y LIMITACIONES

1.3.1. Alcances

Será responsabilidad del departamento de Recursos Humanos de la Administración de Desarrollo, en conjunto con las Jefaturas de la Administración de Desarrollo JAPDEVA propiciar la implementación, control y desarrollo de las estrategias aquí propuestas, con el fin de implementar de forma eficiente las estrategias de mejora y en consecuencia la optimización de la productividad de la institución.

1.3.2 Limitaciones

- La información no está disponible fácilmente
- Los colaboradores de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA son muy recelosos y en pocas ocasiones brindan la información.
- JAPDEVA cuenta con un proceso de reorganización lo que hay factores emocionales que pueden afectar los resultados de la investigación.
- Existe una zozobra administrativa por los cambios de los miembros del Sindicato de JAPDEVA, por la incertidumbre de las decisiones de la organización sindical (SINTRAJAP).

1.4 Diseño de actividades que fomenten el acercamiento entre la parte directiva y su talento humano

Según lo investigado en la Administración de Desarrollo JAPDEVA, no tiene antecedentes de haber aplicado un programa de mejoramiento de estresores organizacionales, ni intra o extra organizacionales, ni mucho menos el clima organizacional, ya que dentro de la institución no se ha desarrollado un estudio de este tipo relacionado con la productividad; por tal motivo, esta es una propuesta nueva que requiere la aprobación de las autoridades de la Administración de Desarrollo JAPDEVA.

El plan de acción como propuesta es un documento que busca el mejoramiento del entorno en que se encuentran los trabajadores y con esto tengan un mayor sentido de pertenencia dentro de la Administración de Desarrollo JAPDEVA, lo cual ayudará a que se incremente la productividad.

Este documento contiene un conjunto de instrucciones, que sirven de guía para ejecutar una serie de actividades encaminadas a mejorar el ambiente y desempeño laboral de los trabajadores dentro de la institución.

Los beneficios que se mencionan pueden ser posibles mediante el plan estratégico para la optimización de la productividad laboral en la Administración de Desarrollo JAPDEVA que se propone, el cual sugiere mediante la gestión de los estresores organizacionales, intra y extra organizacionales y el clima organizacional, ser una valiosa herramienta que implementada en la institución,

ayudará a mejorar considerablemente la valoración de la investigaciones en la Administración de Desarrollo según el diagnóstico e investigación.

Por lo mencionado anteriormente es importante recalcar que el plan estratégico para la optimización de la productividad laboral en la Administración de Desarrollo de JAPDEVA, mediante la gestión de los estresores organizacionales, intra y extra organizacionales y el clima organizacional, es una herramienta indispensable que deberá ser implementada dentro de la institución. A continuación, se detallan las actividades para el fortalecimiento de las dimensiones que intervienen en el estado del clima organizacional actual.

1.4.1 Identidad organizacional

La identidad organizacional, según el diagnóstico, posee una alta ponderación en la Administración de Desarrollo, aspecto a favor que debe ser aprovechado por la Administración para implementar estrategias que mejoren y fortalezcan aquellos aspectos que mostraron deficiencias significativas como la comprensión de los objetivos de trabajo, el empoderamiento del colaborador, utilización adecuada de los equipos de trabajo y el sentimiento de pertenencia por parte del colaborador.

Es por ello que con las siguientes estrategias se pretende desarrollar y fortalecer dichas deficiencias, fomentando las acciones de identidad y la sensación de pertenencia entre los funcionarios y la Administración de Desarrollo JAPDEVA.

Para lograr mantener y aumentar ese nivel de identidad organizacional, se hace mención de las siguientes actividades a tomar en cuenta para la

maximización de esta dimensión en estudio dentro de la Administración de Desarrollo JAPDEVA.

a. Reuniones

Es fundamental que se planifiquen de forma conveniente, se realicen en un lugar adecuado y se convoquen con antelación; el fortalecimiento de la identidad organizacional puede desarrollarse dentro de las reuniones quincenales en un periodo de tiempo no mayor a una hora en la que se abarquen temas de interés, referentes a esta dimensión y su influencia con la institución y los colaboradores.

Objetivo: intercambio directo de información y relación entre jefaturas y colaboradores con el fin de brindar retroalimentación y fortalecimiento sobre temas relacionados con la identidad organizacional.

Responsables: será responsabilidad de las jefaturas el dar el acompañamiento en pro de un fortalecimiento continuo de la identidad organizacional.

Participantes: la participación será integral, por ello, debe incorporar en este proceso a todos los 171 colaboradores de la Administración de Desarrollo JAPDEVA; estas pueden ser a nivel de departamentos como a nivel institucional, debe existir iniciativa tanto de las jefaturas como de los colaboradores.

Costo: tendrán un costo total de ₡1.200.000,00 colones con un promedio de 15 horas.

Beneficios: la inclusión de temas relacionados con la identidad organizacional y el fortalecimiento de esta en las reuniones, causará un impacto positivo en la

productividad, ya que estimulará a los colaboradores reforzando una perspectiva positiva de la institución, al crear los espacios adecuado para el desarrollo constante buscando mantener informado a los colaboradores y que estos tengan la oportunidad de ser escuchados, no solo como una persona que se dedica a ejecutar una tarea, sino también como un generador de ideas y una fuente de aportes para mejorar los procesos institucionales con base en la experiencia.

b. Capacitaciones

Debido a la deficiencia en el uso adecuado de las herramientas de trabajo, se recomienda la impartición de capacitaciones orientadas al uso de los equipos e indumentaria de trabajo.

Objetivo: capacitar al personal sobre el uso adecuado de los equipos e indumentaria de trabajo.

Responsable: la comisión de salud ocupacional.

Participantes: tendrán un cupo limitado de 15 participantes distribuidos por áreas de interés según lo defina el departamento responsable, la capacitación será impartida por parte de un colaborador de la institución.

Temas: seguridad y salud en el trabajo. Tanto las empresas como los empresarios están obligados a mejorar la seguridad y la salud de sus empleados mediante la prevención de riesgos laborales, evitando de esta manera que se produzcan accidentes laborales y enfermedades profesionales que puedan afectar a la calidad de vida de los trabajadores y generar además, costes económicos. Para

conseguir este objetivo, las empresas tienen que poner en práctica medidas de seguridad y salud laboral basadas en la evaluación de riesgos y en la legislación pertinente.

Costos: tendrá un costo total de ₡3.100.000,00 colones, realizadas una vez al año, con un tiempo de ejecución de 10 horas anuales y un monto por materiales de 200.000,00 colones, parte de las capacitaciones se realizarán en conjunto con el Instituto Nacional de Aprendizaje; INA Región Huetar Atlántica.

Beneficios: tiene como fin el salvaguardar la seguridad de los colaboradores, causando un efecto positivo en el desempeño y en la productividad de la institución al generar un mayor interés y desempeño de los colaboradores, el cuidado y resguardo de los activos y equipo de trabajo será notorio.

c. Charlas

Objetivo: fomentar la identidad organizacional por medio de charlas en las cuales se les informe a los colaboradores sobre temas importantes de la identidad organizacional de la institución.

Responsables: departamento de Recursos Humanos y Tecnologías de Información.

Participantes: tendrá un cupo de participación de 17 funcionarios, cada vez que se imparta, el cual será dictado por un facilitador propio de la institución.

Temas: identidad Corporativa y su efecto positivo en el clima organizacional. Comportamiento individual y de relaciones interpersonales, que todos juntos reflejan el significado no reconocido de la vida organizacional. Si bien la identidad organizacional está influenciada por el pensamiento consciente: la forma en que se relacionan los individuos en el trabajo está en principio motivada por pensamientos y sentimientos inconscientes. Su nacimiento depende de la transferencia de emociones que se da bajo la estructura organizacional.

Costos: con un costo de materiales de ¢200.000,00 y un costo de ejecución de ¢400.000,00 colones, realizadas cuatro veces al año, con una duración de 4 horas anuales.

Beneficios: promueve el mejoramiento del ambiente laboral, mediante la estimulación de la comunicación y el trabajo en equipo, garantizando el fortalecimiento de la identidad organizacional de la institución. Generando un efecto positivo en el fortalecimiento de la identidad organizacional, pues al mostrar a los colaboradores que representa la institución estos tendrán un mayor sentido de pertenencia y desarrollo.

1.4.2. Alta dirección y liderazgo

Como resultado de la investigación, se determina que la dimensión en estudio alta dirección y liderazgo se encuentra en una ponderación frecuente; por tal motivo lo

que se busca con las actividades a desarrollar dentro de esta dimensión es contribuir al aumento de esta relación jefe-colaborador; por lo que se hace necesario contar con un liderazgo saludable que contribuya a fomentar relaciones de confianza y un clima de respeto, trabajo en equipo, reducción de conflictos, una mayor productividad, motivación y satisfacción dentro de la Administración de Desarrollo JAPDEVA.

Es importante que los colaboradores se sientan identificados con sus jefes y vean en ellos unos líderes; sin embargo, esto no siempre puede llegar a suceder ya sea por falta de comunicación, motivación, conflictos laborales entre muchas cosas que pueden llegar a ser un punto débil entre la relación jefe y colaborador; el liderazgo va ser la percepción que tenga el colaborador de la forma en que realiza la guía su jefatura, si es acertada o no, el impacto en el ambiente laboral; por lo tanto, va influir directamente en el desarrollo de los objetivo y metas establecidas por la institución. Por ello, se desarrollan las siguientes actividades que tendrán un impacto positivo en la institución:

a. Capacitaciones

Objetivo: capacitar al personal en el manejo asertivo del liderazgo dentro de la institución.

Responsables: la coordinación, ejecución y desarrollo de estas deberán estar a cargo del departamento de Recursos Humanos

Participantes: las capacitaciones tendrán un cupo de 15 colaboradores.

Costos: las capacitaciones deben de programarse una vez al año con una duración de al menos 16 horas anuales, el costo de ejecución de ¢2.500.000,00 colones y un costo por materiales de ¢350.000,00 parte de las capacitaciones se realizarán en conjunto con el Instituto Nacional de Aprendizaje; INA Región Huetar

Temas: alta Dirección y Liderazgo Estratégico, métodos de comunicación asertiva, Comunicación organizacional (habilidades conversacionales).

Beneficios: busca que los participantes desarrollen de forma asertiva el liderazgo en sus equipos de trabajo, brindándoles las herramientas necesarias para fortalecer la relación con los colaboradores, con el fin de que los participantes puedan identificar la mejor manera de como conducir a su equipo de trabajo de acuerdo con las necesidades de ellos.

1.4.3 Evaluación del desempeño

Objetivos: evaluar el desempeño de los colaboradores de forma justa.

Responsable: la ejecución estará a cargo de las Jefaturas y el Departamento de Recursos Humanos.

Participantes: la evaluación estará a cargo de las 17 jefaturas y el responsable de RRHH.

Costos: se aplicará anualmente una plantilla de evaluación prediseñada a cada funcionario, el tiempo de aplicación, análisis y presentación de resultados tendrá una duración de 24 horas y un costo total de ¢1.500.000,00.

Beneficios: además de la supervisión y evaluación justa del personal se debe fomentar el reconocimiento del buen trabajo que están realizando por medio de incentivos verbales o escritos, los cuales hagan sentir al colaborador como parte importante de la institución y que su trabajo es reconocido por las jefaturas.

a. Talleres

Objetivos: reforzar el liderazgo y la alta dirección dentro de la institución por medio de talleres cortos.

Responsables: departamento de Recursos Humanos.

Participantes: esta actividad tendrá un cupo de 17 participantes y un facilitador por taller.

Costos: el costo total de ejecución de ¢500.000.00, y un costo por materiales ¢100.000,00 serán programados una vez al año, con una duración anual de 8 horas, parte de los talleres se realizarán en conjunto con el Instituto Nacional de Aprendizaje; INA Región Huetar Atlántica.

Temas: juegos de roles, seguidores de empoderamiento, ¡Yo!, ¿Líder?, semillero de líderes.

Beneficios: los talleres estarán orientados sobre el adecuado manejo de la autoridad, lo cual generara beneficios en significativos en la alta dirección y el liderazgo en la institución.

1.4.4 Trabajo en equipo

La Administración de Desarrollo de JAPDEVA no está exenta de tener ciertas dificultades a la hora de trabajar en equipo como se evidencia en la dimensión en estudio, la cual arrojó frecuencias muy constantes. Con el fin de mejorar la calificación obtenida en esta dimensión se recomiendan las siguientes actividades:

a. Talleres

Objetivo: desarrollar talleres que fomenten el trabajo en equipo dentro de la institución.

Responsables: departamento de Recursos Humanos.

Participantes: los talleres tendrán un cupo limitado de 17 participantes y un facilitador, pero para la totalidad de los colaboradores de la Administración de Desarrollo.

Costos: se realizará una vez al año con una duración de 16 horas anuales, para un costo total de ejecución de ¢1.300.000,00 y un costo de materiales de ¢350.000,00, parte de las capacitaciones se realizarán en conjunto con el Instituto Nacional de Aprendizaje; INA Región Huetar Atlántica.

Temas: liderazgo en equipos efectivos, el desarrollo de la comunicación y la confianza en los equipos.

Beneficios: busca fomentar y desarrollar en los colaboradores las herramientas necesarias para realizar su trabajo de forma efectiva y eficaz, pues es de suma

importancia el trabajo en equipo y que dentro de la institución se desarrolle un ambiente armonioso y saludable, garantizando el aumento de los niveles de productividad general.

1.4.5. Motivación y Satisfacción Laboral

Los colaboradores de la Administración de Desarrollo JAPDEVA son la parte fundamental de la institución, es imprescindible que los mismos se encuentren motivados, ya que esto ayuda a fomentar un buen clima organizacional y un buen funcionamiento en el desempeño de sus labores. Un colaborador motivado es más eficaz, responsable y productivo; sin embargo, surgen ciertas deficiencias en cuanto a la motivación de los colaboradores, pues los resultados arrojados por la investigación señalan que estos se encuentran desmotivados.

Así mismo, es de suma importancia que las jefaturas conozcan a sus colaboradores y estén al tanto de los niveles de satisfacción de estos con sus puestos de trabajo, esto con el fin de desarrollar sus capacidades.

Considerando la información anterior, es atinado fortalecer la motivación y la satisfacción laboral del funcionario, por lo que se propone realizar las siguientes actividades dentro de la institución para elevar los niveles de satisfacción de los colaboradores en general, propiciando aumentos en la productividad.

a. Reconocimientos

No necesitan ser monetarios o materiales, pueden ser de forma verbal en público un agradecimiento o felicitación, estos se darán una vez que los colaboradores

cumplen los objetivos marcados, ayudando a hacer sentir al colaborador como pieza fundamental en el trabajo general y en el logro de las metas institucionales.

Objetivo: agradecer a los colaboradores por su esfuerzo y dedicación en el logro de los objetivos planteados por las jefaturas y la institución.

Responsables: los encargados de hacer cumplir esta actividad serán las Jefaturas en acompañamiento con el Departamento de Recursos Humanos.

Participantes: las 17 jefaturas de la Administración de Desarrollo JAPDEVA.

Costo: esta actividad tiene un costo de ¢200.000,00 que abarca a las 17 jefaturas, ya que para su desarrollo, se va invertir tiempo de la institución es por eso que el costo será respaldo en el pago del salario de los colaboradores, puestos que estos invertirán 5 minutos de su tiempo laboral para felicitar y reconocer las buenas labores de sus colaboradores y compañeros de trabajo, con esto se busca que los reconocimientos sean verbales con un tiempo total de 20 horas anuales, en donde ambas partes puedan intercambiar los agradecimientos.

Estos reconocimientos se pueden dar durante el día, durante la elaboración de las actividades afines o incluso durante el desarrollo de las reuniones establecidas por la institución, esto con el fin de crear una mayor motivación, sentido de pertenencia en los colaboradores lo que ayudará a la mejora del clima organizacional.

Beneficios: este tipo de incentivos van ayudar a que los colaboradores se sientan más seguros de sí mismos; al mismo tiempo esta actividad a realizar no solo

tendrá impacto en la motivación del colaborador, sino que también tocará directa e indirectamente las demás dimensiones en estudio como lo son: la comunicación, el estrés laboral, Alta Dirección y Liderazgo, la satisfacción Laboral e Identidad organizacional, todo esto aunado a que tendrá una mayor confianza para realizar sus labores, serán más productivos y tendrán una mayor disponibilidad al momento de realizar sus labores.

b. Actividades Motivacionales en intereses personales

Objetivo: felicitar a los colaboradores en el día de su cumpleaños o celebración de alguna fecha festiva, reconociendo la importancia de que él sea parte del equipo de trabajo, además otorgar a los funcionarios de la Administración de Desarrollo JAPDEVA la gratificación por el desempeño y trabajo realizado a lo largo del año por medio de una celebración anual.

Responsables: estará a cargo de cada departamento en coordinación con el Departamento de Recursos Humanos.

Participantes: los 171 colaboradores de la Administración de Desarrollo JAPDEVA.

Costos: esta actividad tiene un costo de ¢600,000.00 anual y se programará por departamento, al realizar alguna celebración ya sea de cumpleaños o alguna otra fecha festiva, ya que para el desarrollo se va invertir tiempo de la institución, los participantes son 10 por actividad y se realizan dentro de la hora laboral

establecida esta será de 1 hora de tiempo para realizarse; hay que considerar que debido a la diferencia de horarios y la distancia física puede llegar a ser difícil que los colaboradores puedan reunirse para todas las actividades.

Beneficios: esta actividad ayudara a que los colaboradores se sientan más comprometidos, además no solo tendrán un impacto positivo en la motivación, sino que también influirá en el Trabajo en Equipo, físico y cultural, Satisfacción Laboral, comunicación, estrés laboral e identidad organizacional

c. Desarrollo Profesional

Objetivo: Proporcionar oportunidades para el continuo desarrollo Profesional y personal, no sólo en sus cargos actuales sino también para otras funciones para las cuales la persona puede ser considerada por medio de ascensos a diferentes puestos dentro de la institución.

Responsables: Departamento de Recursos Humanos, colaboradores de la Administración de Desarrollo JAPDEVA y profesionales externos.

Participantes: los 171 colaboradores de la Administración de Desarrollo JAPDEVA.

Temas: A considerar por parte del departamento de recursos humanos y las necesidades actuales de personal de la institución.

Costo: esta actividad tendrá un costo de ¢6.000.000,00 colones, el mismo tendrá una duración de 24 horas anuales, la cual se adaptará a las necesidades y exigencias que tenga el puesto a postular; es importante tener claro que los

colaboradores de áreas protegidas laboran por roles así que las capacitaciones pueden ser a convenir con el fin de tener la mayor asistencia posible.

Programas a realizar: estas capacitaciones pueden tener convenios directos con el INA o las mismas pueden ser llevadas a cabo por los funcionarios del área, los cuales tienen que tener una formación o conocimiento en el área a tratar; pues se busca ampliar, desarrollar y perfeccionar el conocimiento y crecimiento profesional en determinada carrera dentro de la Administración de Desarrollo JAPDEVA, esto ayudará a que el colaborador se vuelva más eficiente y productivo en su cargo.

Beneficio: estas conducen a un aumento en la confianza, la posición asertiva y el desarrollo, forja líderes y mejora las aptitudes comunicativas, sube el nivel de satisfacción con el puesto, elimina los temores a la incompetencia o la ignorancia individual, rentabilidad más alta y a actitudes más positivas, mejora la relación jefes-colaboradores, contribuye a la formación de líderes y dirigentes, incrementa la productividad y calidad del trabajo, eleva la moral de la fuerza de trabajo todo esto porque va fomentado a la posibilidad de desarrollo dentro de la empresa, pues si existe la oportunidad de proyección y avance, la persona se sentirá más motivada en su puesto de trabajo, va a ser muy agradecida con la Institución y también va a ser mucho más productiva, esto tendría un impacto directo en la satisfacción, identidad organizacional, trabajo en equipo y comunicación de los colaboradores.

1.4.6 Comunicación

La comunicación interna es trascendental dentro de la Administración de Desarrollo JAPDEVA, ya que esta va dirigida a su cliente interno “su equipo de trabajo”, por medio de esta se transmite los objetivos y metas de la organización; además al tener una comunicación fluida esta ayuda a que aumente la motivación; por tal motivo, se determinan las siguientes actividades a realizar para poder llegar a mejorar la comunicación dentro de la Administración de Desarrollo JAPDEVA, pues esta presenta en el diagnóstico una alta frecuencia.

La divulgación de información que tienen como fin distribuir la información de interés común para el fomento de la comunicación y conocimiento general de las actividades que se realizan dentro y fuera de la institución, sumando esfuerzos por fortalecer y dar forma a una identidad organizacional participativa e involucrada con el medio que la rodea, por ello se recomiendan las siguientes herramientas:

a. Pizarra informativa

Objetivo: comunicar a los colaboradores acerca de información importante, como fechas, actividades, nuevas políticas, entre otras, actualizada mensualmente, además esta puede incluir informaciones legales o sociales, resultados de la institución, nuevas políticas o intercambios;

Responsables: Departamento de Mercadeo, Comunicación en colaboración con el Tecnologías de Información y Departamento de RRHH en total 3 personas para la realización.

Participantes: va dirigida a los 171 colaboradores de la Administración de Desarrollo JAPDEVA.

Costo: su realización tendrá un costo inicial de ¢100.000,00 en donde se hará la adquisición de las pizarras o madera y mano de obra para su realización, un costo anual de materiales de ¢70.000,00 para el mantenimiento de las 7 pizarras y se contaría con una en la entrada de la parte Administrativa y tres en los talleres de la parte operativa, a saber: Maquinaria y Equipo Pesado, Mantenimiento y Almacén de Suministros, los materiales para su realización y actualización serán papel de color, goma, tijeras, hojas blancas, afiches, volantes y demás indumentaria que sirva para el desarrollo de la información y mantenimiento de la pizarra con la que cuenta la institución; la ejecución, mantenimiento y actualización de estas pizarras tendrá un costo de tiempo anual de 12 horas para un total de ¢200.000,00 anual en tiempo invertido y un costo total de implementación de la actividad de ¢250.000,00

Beneficios: información más visible y de fácil acceso; esto tendrá un impacto tanto de Comunicación como de Estructura Organizacional.

b. Buzón de sugerencias

Objetivo: fomentar la participación de los funcionarios para que den a conocer sus opiniones, sugerencias y propuestas sobre temas relacionados con la institución.

Responsables: Departamento de Mercadeo y Comunicación en colaboración con el Tecnologías de Información.

Participantes: los 171 colaboradores de la Administración de Desarrollo JAPDEVA.

Costo: total anual ¢100.000,00 los cuales se desglosan de la siguiente manera, se contaría se contaría con uno en la entrada de la parte Administrativa y tres en los talleres de la parte operativa, a saber: Maquinaria y Equipo Pesado, Mantenimiento y Almacén de Suministros, en total se necesitan 4 buzones, los cuales tendrán un costo total de ¢100,000.00 para su adquisición; su revisión será quincenal con el fin de analizar las sugerencias de los colaboradores y estas podrán ser puntos importantes a tratar en reuniones con el fin de aumentar la comunicación y el interés hacia los colaboradores y sus opiniones, esta revisión se encontrará a cargo del responsable de RRHH con un total de 24 horas anuales con un costo de ¢240.000,00

Beneficios: es una fuente de información importante en donde se puede conocer las opiniones y propuestas de los colaboradores y jefaturas en diversos aspectos como condiciones de trabajo, relaciones laborales, beneficencia social, estados de ánimo, identificación con la institución, ayudará al buen funcionamiento de la organización, mayor fluidez de las ideas y opiniones de los participantes, este buzón tiene que estar en un área visible y de fácil acceso para los colaboradores; este tendrá un impacto en: Comunicación, satisfacción laboral, identidad organizacional y motivación.

1.4.7. Administración de conflictos

La administración de conflictos es deficiente en la Administración de Desarrollo JAPDEVA, porque se restringe al personal en su creatividad para resolver los problemas dentro de su área de trabajo, además de que no existen controles y sistemas de retroalimentación para trabajar las diferencias de criterios entre los compañeros de trabajo. Por esta razón, se plantean las siguientes actividades para mejorar estas deficiencias y lograr así que en la organización se mantenga un nivel óptimo de conflicto:

a. Talleres

Se busca instruir a las jefaturas y colaboradores en el manejo de situaciones conflictivas en los equipos de trabajo

Objetivo: Fortalecer el conocimiento del personal de la Administración de Desarrollo JAPDEVA acerca de las diversas situaciones de diferencia, negociación y conflicto de una manera eficaz y constructiva, logrando en la práctica acuerdos de mutuo beneficio y un ambiente positivo de trabajo.

Responsable: Es el departamento de Recursos Humanos de la institución en conjunto con el instructor externo y la réplica quedaría a cargo de las Jefaturas o colaboradores.

Participantes: va dirigido a la totalidad de los colaboradores de la Administración de Desarrollo JAPDEVA, se podría trabajar mediante una persona externa que

realice el primer taller a un grupo de 20 colaboradores y un facilitador y estos podrían realizar la réplica del mismo a los demás miembros de la institución.

Temas: Taller prácticos de habilidades para el manejo de diferencias, empoderamiento y lograr acuerdos, enfocado en la estrategia de “Forzar” cuando es necesaria una decisión rápida; la estrategia de “Evitar (eludir)” cuando es algo no significativo, la estrategia de “Ceder” cuando existe ventaja en el futuro, la estrategia de “Comprometer” la cual es útil cuando ambos tienen igual poder y desean obtener metas mutuamente excluyentes, la estrategia de “Colaborar” para integrar intereses y criterios de personas con puntos de vista diversos cuya satisfacción solo es posible mediante la cooperación de ambos.

Costo: el costo de los 5 talleres es ¢ 500.000.00, los cuales tienen una duración de 12 horas cada uno y un costo de materiales de ¢200.000,00.

Beneficio: esos talleres tendrán un impacto directo en que las definiciones precisas de tareas, autoridad y responsabilidad; reasignación de recursos y controles; establecimiento de procesos de toma de decisiones que resulten aceptables para las partes; modificación de estilos de influencia, menos “coerción” y más persuasión. Además de que se promueve la expresión de emociones, de sentimientos legítimos propiciando comunicaciones efectivas. Con esto se trabaja la cooperación, las habilidades sociales y la expresión compartida de afectividad, además de cuestiones como acercarse, conocerse, confiar, apoyarse, divertirse, relajarse, reflexionar, empatía o paréntesis; los sentimientos de miedo, de empatía y las técnicas para romper las barreras que forman los miedos.

1.4.8. Estructura organizacional

Se debe dar la importancia necesaria a las líneas de mando, con el fin de evitar conflictos, duplicación de esfuerzos y, por ende, un desempeño no óptimo; actualmente los factores determinantes en el estado de la estructura organizacional de la Administración de Desarrollo JAPDEVA se encuentra en fase regular, por lo cual se propone lo siguiente para la maximización de esta dimensión dentro del Área de Conservación.

a. Elaboración del perfil de puestos de la Administración de Desarrollo JAPDEVA

Este requerimiento es fundamental para clarificar las funciones de cada puesto.

Objetivo: Elaborar el perfil de puestos de la Administración de Desarrollo JAPDEVA, para el fortalecimiento de la identidad organizacional y el desarrollo de los colaboradores.

Responsable: Departamento de Recursos Humanos y la Comisión de Control Interno.

Participantes: 2 colaboradores, encargado de RRHH y el encargado de la comisión de control interno.

Costos: Tendrá una duración de 240 horas, con un costo total de ¢1.500.000,00 colones

Beneficios: Fortalecerá el conocimiento de las funciones que cada colaborador debe de realizar en su puesto de trabajo, como debe de realizarlo y la importancia que este tiene en el logro de los objetivos institucionales, se establece su realización y puesta en marcha para junio del 2017.

1.4.9. Ambiente físico y cultural

La dimensión del ambiente físico y cultural posee calificaciones frecuentes que desmejoran la productividad laboral; los colaboradores sostienen una posición negativa debido a la percepción que tienen sobre el ambiente físico y cultural que los rodea.

Es importante el ambiente físico y cultural de la institución se encuentre en condiciones óptimas, pues este actúa y tiene influencia en los colaboradores en cómo será el desempeño de la productividad y la cuenta de resultados, su estado de ánimo, en el desempeño y la satisfacción en que se encuentren los mismos. Por ello, se recomiendan las siguientes actividades de mejora:

a. Estudios del ambiente físico institucional

Objetivo: mantener un ambiente físico y cultural óptimo, donde el colaborador se sienta cómodo, libres y seguros en la realización de sus actividades y que genere una situación óptima para el desarrollo efectivo de las labores.

Responsable: departamento de planificación, comisión de salud ocupacional.

Costo: Se estima un tiempo establecido de elaboración del estudio de 30 días, con un costo total de ₡ 1.000.000,00

Beneficio: Generación de un estudio de impacto del ambiente físico en la calidad de vida de los colaboradores, este estudio que permitirá determinar el estado en que se encuentran las oficinas, la posición de los equipos y muebles, los corredores de circulación, las condiciones de temperatura aplicando las medidas correctivas necesarias con el objeto de incidir en el bienestar de los servidores.

1.4.10. Estrés laboral

La dimensión del estrés laboral muestra una calificación que se presenta frecuentemente. Esto evidencia un problema en la administración de las tareas de cada uno de los puestos, que se traduce en colaboradores sobrecargados en sus puestos de trabajo o bien perciben algún tipo de acoso o maltrato dentro de la institución percibido por algunos colaboradores.

Las siguientes estrategias buscan un adecuado manejo del estrés donde los colaboradores se sientan bien en el ambiente en el que se desarrollan y que le ayude aumentar los niveles de productividad.

a. Talleres

La institución debe brindar talleres prácticos y didácticos en donde los colaboradores aprendan a hacer uso de las herramientas necesarias para poder lidiar con el estrés del día; estos talleres serán una fuente importante de retroalimentación entre colaboradores y jefaturas, identificando los focos de estrés y poder disminuirlos.

Objetivo: capacitar a los colaboradores en talleres prácticos y didácticos en el manejo adecuado del estrés.

Responsables: Departamento de Recursos Humanos.

Participantes: se estima la participación de alrededor de 171 colaboradores y un facilitador.

Costos: Se realizarán una vez al año, con una duración de 8 horas anuales para un costo de ejecución de ¢500.000,00 y un costo de materiales de ¢200.000,00, parte del taller se realizará en conjunto con colaboradores del Instituto Nacional de Aprendizaje; INA Región Huetar Atlántica.

1.4.11. Proceso del Cambio Organizacional

El proceso del cambio en un organización es un tema delicado ya que este afecta todo lo que rodea la empresa y en muchas ocasiones no es aceptado de la mejor manera por sus colaboradores; la investigación realizada en la Administración de Desarrollo de JAPDEVA demostró que esta dimensión es frecuente entre los colaboradores. Es por esta razón, que se hace mención de las siguientes actividades a realizar para mejorar la percepción de los colaboradores del área de conservación:

a. Talleres informativos

Objetivo: Informar por medio de talleres y dinámicas la importancia del cambio institucional.

Responsables: Departamento de Recursos Humanos.

Participantes: Las charlas estarán dirigidas a 171 funcionarios, incluyendo un facilitador, este podrá ser algún profesional de la institución formado en el tema, actividad que posteriormente podrán replicarse a otros colaboradores haciendo énfasis en la facilitación de las herramientas para la asimilación de los procesos de cambio, el taller se realizará dos vez al año con una duración de 2 horas anuales.

Temas: Proceso de cambio institucional y su importancia.

Costo: Se hará uso de materiales varios como: cartulinas, tarjetas, marcadores, papel periódico, con un costo aproximado en materiales de ¢100.000,00 colones y un costo total de ejecución de ¢3.000.000,00. Parte de los talleres se realizarán en conjunto con colaboradores del Instituto Nacional de Aprendizaje; INA Región Huetar Atlántica.

Beneficio: disminuirá la resistencia al cambio, generando ambientes más sanos y colaboradores más preparados, convencidos y dispuestos a implementar los cambios en beneficio de la organización.

b. Sistematización y documentación de procesos y experiencias

Objetivo: Respaldar toda aquella información que sirva como precedente y base para el proceso del cambio organizacional.

Responsable: En esta actividad se sugiere realizar al menos 4 informes de las actividades realizadas por trimestre, incluye a los encargados de procesos, jefaturas y coordinadores.

Participantes: 171 colaboradores.

Costo: esta actividad representa una inversión de 8 horas anuales y un costo total de ¢500.000,00 colones.

Beneficio: desarrollar una cultura de rendición de cuentas y elaboración documentos o informes que describan y rescaten los procesos llevados a cabo en la institución, esto contribuye al conocimiento de los funcionarios y facilita el flujo de información generacional obligatorio en la institución.

1.5 Relación Costo-Beneficio de la propuesta integral orientada al fortalecimiento de la productividad laboral

Es importante destacar que las actividades impactan directa o indirectamente a todas las dimensiones del clima organizacional en la Administración de Desarrollo JAPDEVA y, por lo tanto, tendrán un efecto directo en la productividad. Debido a que las actividades propuestas en cada dimensión tienen un efecto directo en todas las dimensiones, no se describen de manera repetitiva en las descripciones anteriores.

Por otra parte, las actividades sugeridas para el plan de acción son ideas que están dentro del marco de posibilidades de ejecución dentro de la institución, toda

vez que las actividades sugeridas sean viables en su realización a efectos de evitar que la institución incurra en gastos innecesarios, lo cual dificulte más la ejecución del plan propuesto.

El siguiente cuadro muestra la propuesta integral para la optimización de la productividad en la Administración de Desarrollo de JAPDEVA, mediante la gestión del clima organizacional, en ella se detallan las actividades propuestas, la cantidad de actividades, el personal a cargo de dichas actividades, cantidad de participantes y los costos de ejecución y materiales; las cuales se recomiendan sean implementadas para junio próximo 2017.

CUADRO 7 PROPUESTA INTEGRAL PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LA PRODUCTIVIDAD EN EL ADMINISTRACIÓN DE DESARROLLO JAPDEVA, MEDIANTE LA GESTIÓN DE LOS ESTRESORES ORGANIZACIONALES, INTRA Y EXTRA ORGANIZACIONALES INCLUYENDO EL CLIMA ORGANIZACIONAL

Nº	Actividad	Dimensión/es en las influye	Personal/ Departamento Responsable	Cantidad	Participantes	Tiempo	Costo/Materiales	Costo/Actividad	Costo Total
1	Reuniones	Identidad Organizacional/ Trabajo en Equipo/ Comunicación/Alta Dirección y Liderazgo/Motivación/Estrés Laboral/Proceso del Cambio Organizacional/Administración de Conflictos.	Jefaturas / Departamento de Recursos Humanos / Comisión de Salud Ocupacional / TI	24	171	24	€ -	€1.200.000,00	€ 1.200.000,00
2	Capacitaciones	Identidad organizacional y alta dirección y liderazgo	Funcionarios internos y el INA	2	15	26	€ 550.000,00	€ 5.600.000,00	€ 6.150.000,00
3	Talleres	Evaluación de desempeño, trabajo en equipo, estrés laboral, administración conflictos	Funcionarios internos y el INA	5	17	60	€ 1.150.000,00	€ 5.800.000,00	€ 6.950.000,00
4	Charlas	Identidad organizacional	Funcionarios internos y el INA	1	17	8	€ 200.000,00	€ 400.000,00	€ 600.000,00
5	Evaluación del desempeño	Alta Dirección y Liderazgo	Departamento de Recursos Humanos y la Gerencia	1	17	24	€ -	€ 1.500.000,00	€ 1.500.000,00
6	Elaboración del perfil de puestos de la Administración de Desarrollo JAPDEVA	Estructura organizacional	Departamento de Recursos Humanos en conjunto con la Comisión de Control Interno.		2	240	€ -	€ 1.500.000,00	€ 1.500.000,00

7	<i>Reconocimiento</i>	Motivación/Satisfacción Laboral.	Jefaturas en acompañamiento con el Departamento de Recursos Humanos		17	20	€ -	€ 200.000,00	€ 200.000,00
8	<i>Actividades Motivacionales en intereses personales</i>	Alta Dirección y Liderazgo/ Trabajo en Equipo/Comunicación/Satisfacción Laboral	Jefaturas / Departamento de Recursos Humanos		171			€ 600.000,00	€ 600.000,00
9	<i>Desarrollo Profesional</i>	Motivación/Satisfacción Laboral	Departamento de Recursos Humanos y profesionales externos.		171	24	€ -	€ 6.000.000,00	€ 6.000.000,00
10	<i>Pizarra Informativa</i>	Comunicación	Departamento de Mercadeo, Comunicación en colaboración con el TI/ Departamento de RRHH	7	171	12	€ 250.000,00	€ 200.000,00	€ 450.000,00
11	<i>Buzón de Sugerencias</i>	Comunicación	Departamento de Mercadeo, Comunicación en colaboración con el TI/ Departamento de RRHH	7	171	24	€ 100.000,00	€ 240.000,00	€ 340.000,00

12	<i>Estudio del Ambiente Físico Institucional.</i>	Ambiente Físico y Cultural	Departamento de Planificación y comisión de salud ocupacional.		2	240	€ -	€ 1.500.000,00	€ 1.500.000,00
13	<i>Sistematización y documentación de procesos y experiencias</i>	Proceso del cambio organizacional	Cada responsable de proceso	4	171	8	€	€ 500.000,00	€ 500.000,00
								Total	€ 27.490.000.00

Fuente: Elaboración propia. Noviembre 2016

Para efectos de obtener un dato aproximado de los costos contemplados en esta propuesta en cuanto al tiempo consumido del tiempo durante las horas laborales, se consideró el dato del salario base de los profesionales y técnicos, se ponderó esos salarios según las 4 clases de personal que hay en la Administración de Desarrollo JAPDEVA.

1.6 Evaluación y control de la propuesta

Controles formales

A. Controles de proceso Antes y durante

La tarea primordial de la administración es tomar los objetivos planteados por la organización y transformarlos en acciones que se avoquen al cumplimiento de lo establecido. La forma con que se cuenta para lograr lo anterior es encontrar herramientas de fiscalización y control que muestren y arrojen información clara para corregir aquello que no esté alineado al cumplimiento de dichos objetivos.

Un control previo deberá contar con las normas, lineamientos y procedimiento, de cómo hacer aquello planteado, esto deberá planificarse de manera anual, trimestral, semestral, mensual, incluso semanal, de manera que se pueda con esto, tener el proceso que se desea controlar.

Este tipo de control es lo ideal, pues permite a la administración evitar problemas en lugar de tener que corregirlos después, pero desafortunadamente este tipo de control requiere tiempo e información oportuna y precisa que suele ser difícil de desarrollar.

El control que se ejerce durante, se realiza una vez puesta en marcha el proceso, la ejecución de planes, la dirección, vigilancia y sincronización de las actividades. Exige una supervisión directa, de manera que se logre identificar en el momento las fallas y corregirlas.

B. Controles de resultados. Evaluación después de la implementación

Se pretende que la evaluación de resultados mida tanto los resultados a corto plazo como los resultados a largo plazo de los programas. Es importante establecer claramente desde el principio de un proyecto o intervención, cuáles son los objetivos y resultados esperados e identificar qué cambios específicos se espera para qué población en particular.

Evaluación de los resultados

- Mediante esta evaluación se miden los resultados del programa para ver si tuvo éxito.
- Medir el enlace de la inversión Tiempo con los resultados
- Aplicaciones cualitativas y cuantitativas

Controles Informales

A. Autocontrol de los colaboradores: Expectativas y metas personales

Las acciones de este punto deben ir orientadas a generar o promover que la persona se controle, asimismo, buscando que su comportamiento esté orientado

con la estrategia de la organización. Existen ciertos indicadores que muestran si los colaboradores están listos o no para ejercer este autocontrol.

Satisfacción y esfuerzo laboral: la empresa puede medir esto haciendo un registro de las llegadas tardías de los colaboradores, el ausentismo, el incumplimiento de las labores, si el empleado muestra una actitud negativa; todos estos son factores de que los colaboradores sienten cierta represión o insatisfacción. Para subsanar esto, es aconsejable hablar directamente con el colaborador e incentivarlo mediante un trato amable a que mencione todo aquello que le disgusta de la organización y qué se podría hacer para mejorar ante su perspectiva.

Compromiso con la organización: después de que se promueva los elementos esenciales del plan de acción, así como una comunicación y motivación interna para que los empleados apliquen de manera exitosa las estrategias; es necesario un sondeo para determinar si realmente estos interiorizaron la misión, visión, valores, objetivos y todo lo que la institución desea lograr con cada actividad que se está implementando.

B. Control Social

El control social lo que busca es mantener a grupos sociales dentro de un orden formalmente aceptado de modo tal que se respeten un número de normativas y regulaciones básicas ya sea explícita o implícitamente por una sociedad para mantener el orden de los individuos y permitir el desarrollo de un nivel de vida. Además, estas normas pueden ser formales o informales donde las mismas contribuyan a generar estilos de vida organizada y no conflictiva, básicamente el control social mide:

- ✓ Si los valores de las organizaciones son compartidos por los diferentes grupos dentro de la organización.
- ✓ Las normas sociales y conductuales en los grupos de trabajo.

Las anteriores pueden ser evaluadas por medio del cuestionario aplicado a los colaboradores de la Administración de Desarrollo de JAPDEVA durante el periodo de investigación 2016, que sea reutilizado para ser aplicado en junio del 2016, con el fin de determinar el clima imperante y poder hacer la relación entre los resultados arrojados durante la investigación del 2016 y los resultados que se determinarán en el periodo 2017, esto con el fin de comprobar el proceso de desarrollo que han tenido los colaboradores además de la evolución del clima imperante en la Administración de Desarrollo JAPDEVA, con esto se podrá determinar si los colaboradores están más identificados con los valores, con las normas que contribuyen significativamente a incrementar el esfuerzo y desempeño para el cumplimiento de las metas y objetivos, con el mejoramiento del clima

organizacional y la productividad; o si por lo contrario, fomentan la holgazanería, evasión de responsabilidades, desinterés hacia su trabajo, entre otros.

C. Control Cultural

Esto está representado, según Ferrel (2012), la cultura organizacional, la historia, los rituales, leyendas organizacionales y el cambio cultural. Sin embargo, es importante mencionar que esto interviene principalmente en la imagen que tiene la empresa como un todo para el entorno externo, es decir, lo cual perciben los clientes, los prospectos y la competencia acerca de la empresa. Por lo tanto, se debe medir mediante una entrevista a estos, debido a que al final de cuentas son los clientes o prospectos los que compran los productos o utilizan los servicios y por eso, resulta elemental conocer si la percepción que tienen de la empresa es negativa o positiva. Y como estos resultados influyen directamente en el desempeño y productividad de los colaboradores.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICAS

Referencias Bibliográficas Consultada

Arias.L. (2012). *Investigación la metodología científica*. (6ta Edición)Episteteme.
Caracas.

Balseiro, L. (2010). El síndrome de Burnout. Como factor de riesgo laboral en el personal de enfermería 1era. ed. México: Trillas.

BarcelonaSchalock, R. L. y Verdugo, M. A. (2012). **A leadership guide for today's disabilities organizations**: Overcoming challenges and making change happen. Baltimore: Brookes Publishing Company

Bernal, C. A. (2010). **Metodología de la Investigación**. (3ª ed.) México: Pearson Educación

Chiavenato, I. (2011). **Administración de Recursos Humanos El capital humano de las organizaciones** (9ª ed.) México: Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2011). **Administración de Recursos Humanos El capital humano de las organizaciones** (9ª ed.) México: Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2011). El capital humano de las organizaciones. (9ª. Ed.). México: Editoriales McGraw-Hill/ Interamericana editores, S.A. de C.V.

Cólica, Pablo R. **Estrés laboral y burnout: el síndrome de estrés de los call center**. Córdoba, AR: Editorial Brujas, 2010. ProQuest ebrary. Web. 24 September 2016.

Del Cid, A., Méndez, R. y Sandoval, F. (2011). **Investigación. Fundamentos y Metodología**. (2da. Ed.). México: Pearson Educación.

Dessler, G. y Varela, R., (2011). **Administración de Recursos Humanos**. (5ª. ed.). México: Prentice-Hall.

Hernández, S. (2014). **Metodología de la Investigación**. (6ª ed.) México: Mc Graw hill

Hernández, S.R; Fernández, C.C. y Baptista, L.P. (2010). **Metodología de la Investigación**. (5ª ed.) México: Mc Graw Hill

<http://201.195.87.22:2056/lib/bibliouhsp/reader.action?docID=10390694#>

https://books.google.co.cr/books?id=BnCtJjxWTLcC&pg=PA456&dq=estresores&hl=en&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=estresores&f=false

Llaneza, Javier. (2010). **Ergonomía y psicología aplicada**. (En línea). España: Editorial Lex Nova.

López F. (2013) El ABC de **la Revolución Metodológica**. Primera Edición, JHL Editorial Express, C.A. Caracas- República Bolivariana de Venezuela.

López, A. (2016). **Tesis Analizar los estresores intraorganizacionales, organizacionales y extraorganizacionales que pueden incidir en el desempeño laboral del personal administrativo del Hospital San Vicente de Paul**. Universidad Hispanoamericana: Costa Rica.

Naranjo, R. (2012). **El proceso de selección y contratación del personal** en las medianas empresas de la ciudad de Barranquilla (Colombia).

Pazos, E. (2012). **Comunicación Escrita: redacción de trabajos de investigación, informes, tesis, artículos y ensayos**, (6ta ed.). Costa Rica: SECADE.

Reyes, L. (2013). **EL PROCESO ADMINISTRATIVO**. *Administración*. Prentice-Hall. México.

Rivera. L. (2010) **Síndrome del estrés**. Madrid. Ediciones Morata.

Zavala, S (2012). **Guía a la redacción en el estilo APA**. Sexta Edición. Universidad Metropolitana

Referencia de Internet

Artículo de Cox, T., Griffiths, AJ, y Rial-González, E. Investigación sobre el estrés relacionado con el trabajo, la Agencia Europea para la Seguridad y Salud en el Trabajo, Oficina de Oficial publicaciones de las Comunidades Europeas, Luxemburgo. Disponible en <http://agency.osha.eu.int/publications/reports/stress/>

Artículo de Medicina (2016) Estrés Laboral –INFO <http://www.estreslaboral.info/consecuencias-del-estres-laboral.html>

Artículo el estrés y riesgo para la salud <http://www.uma.es/publicadores/prevencion/wwwuma/estres>

Artículos de Medicina 21. (2016). Los diferentes tipos de estrés. Recuperadp el 30 de abril de 2016 de http://www.medicina21.com/Articulos-V37-Los_diferentes_tipos_de_ <https://lamenteesmaravillosa.com/que-nos-causestres-analizamos-los-7-motivos-principales-de-estres/>

Capítulo II: El estrés (s/f). Recuperado el 30 de abril de 2016 de <http://evaluacioninstitucional.idoneos.com/345577/>.

Consultoría en recursos humanos http://humansmart.com.mx/1029324_Los-4-procesos-basicos-en-la-administracion-de-los-recursos-humanos.html

El ejercicio de la medicina el síndrome de Burnout http://www.facmed.unam.mx/sms/seam2k1/2007/jun_01_ponencia.html

En buenas manos, EBM. (s/f). Tipos de estrés y sus consecuencias. Recuperado el 30 de abril de 2016 de <http://www.enbuenasmanos.com/tipos-de-estres>.

Estrés y afrontamiento <http://psicologamadrid-relajacion.blogspot.com/2013/12/tipos-de-estresores.html>

Estresores organizacionales, estresores del ambiente laboral principales contaminantes físicos <http://www.imf-formacion.com/blog/prevencion-riesgos-laborales/actualidad-laboral/estresores-organizacionales/>

Evaluación del desempeño <http://10.3.93.44/evaluacion/La%20Evaluación%20del%20Desempeño.htm>

Fases del estrés: alarma, adaptación o resistencia y agotamiento Andrea Collantes
• *miércoles, 1 de enero de 2014*
<http://www.diariofemenino.com/articulos/psicologia/estres/fases-del-estres/>

Junta de Administración de Desarrollo de la vertiente Atlántica <http://japdeva.go.cr>

Libro "Introducción a la Metodología de la Investigación", pág. 17. Extraído de (http://www.slideshare.net/Will_RB/introduccion-a-la-metodologia-de-la-invest)

Metodología de Investigación (2016) http://www.slideshare.net/Will_RB/introduccion-a-la-metodologia-de-la-invest

Motivación psicológica <http://motivacion.about.com/od/psicologia/fl/iquestQue-es-el-bienestar-psicologico-El-modelo-de-Carol-Ryff.htm>

PLANIFICACION, ORGANIZACIÓN, DIRECCION Y CONTROL

<http://administrarconcalidad.blogspot.com/2013/11/planificacion.html>

Salud CCM (2016). Las 3 fases del estrés. Recuperado el 15 de abril de 2016 de

<http://salud.ccm.net/faq/293-las-3-fases-del-estres>.

Universidad Hispanoamericana (2015). Dirección Metodológica de Investigación.

Guía Seminario de Investigación, Tesis y Tesinas, Ciencias Sociales y otras carreras. Recuperado el 13 de enero de 2016 de

[https://uh.ac.cr/document.aspx?s=4&PK=03b28bd1-6c59-4cc4-b409-](https://uh.ac.cr/document.aspx?s=4&PK=03b28bd1-6c59-4cc4-b409-52252fbb293a&map=e3f362cb-ded7-4d1f-ac8.9-c02da058c6fa~Depto.+Registro)

[52252fbb293a&map=e3f362cb-ded7-4d1f-ac8.9-c02da058c6fa~Depto.+Registro.](https://uh.ac.cr/document.aspx?s=4&PK=03b28bd1-6c59-4cc4-b409-52252fbb293a&map=e3f362cb-ded7-4d1f-ac8.9-c02da058c6fa~Depto.+Registro)

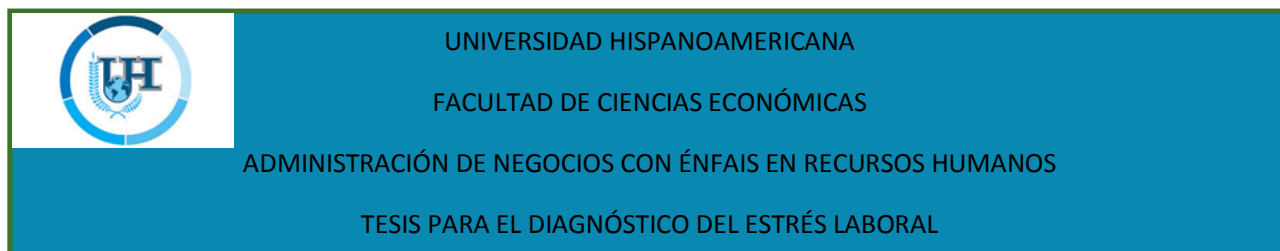
Universidad Nacional Abierta y a Distancia (s/f). Lección 13. Enfoque mixto de la investigación. Recuperado el 01 de mayo de 2016 de

http://datateca.unad.edu.co/contenidos/208041/Modulo_EXE/leccin_13_enfoque

[mixto_de_la_investigacin.html](http://datateca.unad.edu.co/contenidos/208041/Modulo_EXE/leccin_13_enfoque_mixto_de_la_investigacin.html).

ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario



Instrumento para diagnosticar el estrés laboral que afectan el desempeño de los funcionarios de JAPDEVA del Departamento Administrativo de Desarrollo de la Provincia de Limón , como parte de la investigación a nivel académico, para optar por el grado de Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos.

Estimado Compañero de JAPDEVA del departamento de desarrollo:

El presente cuestionario contiene una serie de preguntas cerradas y abiertas, concernientes al tema mencionado en el párrafo anterior. Agradezco su ayuda en la elaboración de este instrumento.

Marque con una "X" la respuesta que corresponda, o en su defecto marque la opción de otro (s) y especifique según criterio. La información obtenida será de carácter confidencial y los datos no serán presentados de manera individual ni serán utilizados para otros propósitos que los descritos.

I. DATOS GENERALES

1. Género:
 - a. Masculino
 - b. Femenino
2. Edad:
 - a. 18 a 25
 - b. 26 a 35
 - c. 36 a 45
 - d. 46 a 55
 - e. 55 en adelante
3. Años de laborar en la Institución:
 - a. 1 a 5 años
 - b. 6 a 10 años
 - c. 11 a 15 años
 - d. 16 a 20 años
 - e. 21 o más años

II. VARIABLE 1: ESTRESORES INTRAORGANIZACIONALES

INDICADOR 1. Ambiente físico

4. ¿Cuáles de las siguientes situaciones experimenta en su área de trabajo? Puede marcar varias opciones.
 - a. Poca iluminación
 - b. Luz muy brillante

- c. Ruidos altos y constantes
- d. Vibraciones o movimientos molestos
- e. Problemas de temperatura (alta o baja) debido a los aires acondicionados
- f. Malos olores
- g. Otro_____

INDICADOR 2. Nivel individual

5. ¿En su puesto, maneja sobrecarga de trabajo?

- a. Sí
- b. No

Si contestó que No, pase a la pregunta N°8

6. ¿Con cuál de las siguientes características, relaciona su sobrecarga de trabajo?

- a. El trabajo diario y continuo aumenta el nivel de exigencia. Además, demanda mucho tiempo, esfuerzo y cansancio para llevar a cabo estas actividades.
- b. Aumento de tareas a realizar en un determinado tiempo.
- c. Las excesivas demandas en relación con las competencias, conocimientos y habilidades que posee(cambios tecnológicos, administrativos, nuevas directrices o disposiciones)
- d. Exceso de horas de trabajo (laborar más tiempo del horario que le corresponde, horas extras).
- e. Falta de personal para desempeñar las funciones asignadas por la legislación vigente.
- f. Otro_____

7. ¿Experimenta situaciones en las cuales dos o más supervisores/jefes le dan órdenes contradictorias para una misma función?

- Sí
- No

Explique _____ por _____ qué:

8. En relación a su rol de trabajo usted puede indicar que:

- a. Tiene claridad sobre el papel que está desempeñando, los objetivos del trabajo individual y el alcance de las responsabilidades
- b. No tiene claridad sobre el papel que está desempeñando, los objetivos del trabajo individual y el alcance de las responsabilidades
- c. Tiene claridad sobre el papel que está desempeñando, pero NO de los objetivos del trabajo individual y el alcance de las responsabilidades

- d. Tiene claridad sobre el papel que está desempeñando, de los objetivos del trabajo individual pero NO del alcance de las responsabilidades
- e. Otro _____

INDICADOR 2. Nivel grupal

9. ¿Cuál de las siguientes condiciones se presentan en su lugar de trabajo?
- a. Ausencia de unión por parte del grupo de trabajo
 - b. Problemas y conflictos dentro del grupo de trabajo
 - c. Roces y diferencias con otros departamentos
 - d. Falta de apoyo de las jefaturas a los grupos de trabajo
 - e. Otro _____

III. VARIABLE 2: ESTRESORES EXTRAORGANIZACIONALES

INDICADOR 1. Familia

10. ¿El rol laboral que ostenta actualmente le permite mantener un equilibrio entre su vida personal y sus condiciones de trabajo?
- Sí No

Explique por qué: _____

INDICADOR 2. Económico

11. ¿La remuneración económica que le ofrece JAPDEVA, es equitativa en relación con su puesto?
- Sí No
- Explique por _____ por _____ qué:

12. ¿Su salario actual es suficiente para satisfacer sus necesidades básicas?
- Sí No

Explique por qué:

INDICADOR 3. Político

13. ¿Considera que a nivel político existe algún tipo de influencia en las labores y decisiones que se toman en su lugar de trabajo?

Sí

No

Explique por qué:

IV. ESTRESORES ORGANIZACIONALES

INDICADOR 1. Clima organizacional o ambiente de trabajo

14. ¿Cómo define el ambiente o clima que se presenta en su lugar de trabajo?

a. Como un muy buen ambiente de trabajo

b. Aceptable, pero con oportunidades de mejora

c. Como un mal e inadecuado ambiente de trabajo

d. Otro: _____

INDICADOR 2. Estilos gerenciales

15. ¿Entre los diferentes estilos gerenciales que existe, con cuál identifica a su jefatura inmediata?

a. Impone las normas, diseña, planifica y asigna el trabajo. El grado de autoridad es muy elevado y suele generar ambientes de trabajo tensos. (Autocrático)

b. Mantiene un equilibrio entre autoridad y la libertad de los empleados, que participan en la toma de decisiones y con quienes conjuntamente selecciona la mejor alternativa a seguir. Crean un clima agradable de trabajo. Tiene habilidad para la negociación. (Democrático)

c. Con cierta confianza hacia los colaboradores, define con apoyo de sus colaboradores los objetivos y las metas. Reconoce la especialidad de sus colaboradores a quienes los consulta en puntos específicos. (Consultivo)

d. Delega las funciones a las personas parte de su equipo y espera que asuman la responsabilidad, motivación y control de las diferentes situaciones a las cuales se estén enfrentando. (Liberal)

INDICADOR 3. Control de sistemas informáticos

16. ¿JAPDEVA le brinda los insumos necesarios para una adecuada ejecución de sus labores, de acuerdo a los requerimientos y exigencias del puesto?

Sí

No

Explique

por

qué:

17. ¿JAPDEVA se preocupa en brindarle la capacitación apropiada sobre los diversos temas de acuerdo a su desempeño en el departamento en que se encuentra sus labores?

Sí

No

Explique por qué: _____

V. TEST DE MASLACH

Señale la respuesta que considera oportuna sobre la frecuencia con que siente los enunciados:

MASLACH BURNOUT INVENTORY (MBI)									
(Maslach, C. y Jackson, S.E. 1981; 1986) (Seisdedos, 1997)									
			Nunca	Alguna vez al año o menos	Una vez al mes o menos	Algunas veces al mes	Una vez a la semana	Varias veces a la semana	Diariamente
			0	1	2	3	4	5	6
1	EE	Debido a mi trabajo me siento emocionalmente agotado.							
2	EE	Al final de la jornada me siento agotado.							
3	EE	Me encuentro cansado cuando me levanto por las mañanas y tengo que enfrentarme a otro día de trabajo.							
4	PA	Puedo entender con facilidad lo que piensan los usuarios.							
5	D	Creo que trato a algunos usuarios como si fueran objetos.							
6	EE	Trabajar con usuarios todos los días es una tensión para mí.							
7	PA	Me enfrento muy bien con los problemas que me presentan los usuarios.							
8	EE	Me siento "quemado" por el trabajo.							
9	PA	Siento que mediante mi trabajo estoy influyendo positivamente en la vida de otros.							
10	D	Creo que tengo un comportamiento más insensible con la gente desde que hago este trabajo.							
11	D	Me preocupa que este trabajo me esté endureciendo emocionalmente.							

12	PA	Me encuentro con mucha vitalidad.							
13	EE	Me siento frustrado por mi trabajo.							
14	EE	Siento que estoy haciendo un trabajo demasiado duro.							
15	D	Realmente no me importa lo que les ocurrirá a algunos de los usuarios a los que tengo que atender.							
16	EE	Trabajar en contacto directo con los usuarios me produce bastante estrés.							
17	PA	Tengo facilidad para crear una atmósfera relajada a mis usuarios.							
18	PA	Me encuentro animado después de trabajar junto con los usuarios.							
19	PA	He realizado muchas cosas que merecen la pena en este trabajo.							
20	EE	En el trabajo siento que estoy al límite de mis posibilidades.							
21	PA	Siento que se tratar de forma adecuada los problemas emocionales en el trabajo.							
22	D	Siento que los usuarios me culpan de algunos de sus problemas.							

EE:
D:
PA:

VI. PROPUESTA

41. ¿Cuál de los estresores mencionados (intraorganizacionales, extraorganizaciones, organizacionales) considera que le han afectado más su rendimiento laboral? Explique su respuesta.

42. ¿La institución le ha brindado talleres para el manejo del estrés?

Sí No

43. ¿Es de su interés participar en talleres que le ayuden a manejar y disminuir el estrés?

Sí No

44. ¿La institución tiene alguna política relacionada con acciones de relajación y disminución del estrés durante la jornada laboral?

Sí

No

Si su respuesta es **No**, ¿cuáles acciones considera que debería implementar la administración para brindarle pequeños espacios de esparcimiento durante la jornada laboral? Mencione.

¿Qué recomendaciones de mejora propondría a la institución o a su jefatura inmediata para mejorar el ambiente de trabajo, las sobrecargas laborales y el estrés laboral en general? Mencione

¿Qué aspectos considera que le servirían como fuente de motivación para mejorar su rendimiento laboral? Mencione:

¿La institución lo ha apoyado con capacitación que le ayude a desarrollar sus conocimientos para un mejor desempeño de sus funciones en su puesto de trabajo?

Sí

No

Si su respuesta es **No**, ¿qué capacitaciones debería recibir para desarrollar de forma óptima las funciones asignadas a su puesto de trabajo? Mencione.

¡Gracias por su Colaboración!