

**FACULTAD DE HUMANIDADES**

Escuela Académico Profesional de Psicología

Tesis

**Estrés laboral y clima organizacional en los  
colaboradores de una empresa concesionaria de  
alimentos, Huancayo, 2023**

Joselin Anais Aliaga Condezo  
Nolan Priale Villafuerte

Para optar el Título Profesional de  
Licenciado en Psicología

Huancayo, 2024

Repositorio Institucional Continental  
Tesis digital



Esta obra está bajo una Licencia "Creative Commons Atribución 4.0 Internacional" .

## INFORME DE CONFORMIDAD DE ORIGINALIDAD DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

**A** : Dra. Eliana Carmen Mory Arciniega  
Decana de la Facultad de Humanidades

**DE** : Diana Trilce Huamani Breña  
Asesora de trabajo de investigación

**ASUNTO** : Remito resultado de evaluación de originalidad de trabajo de investigación

**FECHA** : 3 de Mayo de 2024

Con sumo agrado me dirijo a vuestro despacho para informar que, en mi condición de asesor del trabajo de investigación:

**Título:**

*“Estrés laboral y clima organizacional en los colaboradores de una empresa concesionaria de alimentos, Huancayo 2023”*

**Autor:**

Joselin Anais Aliaga Condezo – EAP. Psicología

Nolan Priale Villafuerte – EAP. Psicología

Se procedió con la carga del documento a la plataforma “Turnitin” y se realizó la verificación completa de las coincidencias resaltadas por el software dando por resultado 14 % de similitud sin encontrarse hallazgos relacionados a plagio. Se utilizaron los siguientes filtros:

- Filtro de exclusión de bibliografía SI  NO
- Filtro de exclusión de grupos de palabras menores SI  NO   
Nº de palabras excluidas (**en caso de elegir “SI”**):
- Exclusión de fuente por trabajo anterior del mismo estudiante SI  NO

En consecuencia, se determina que el trabajo de investigación constituye un documento original al presentar similitud de otros autores (citas) por debajo del porcentaje establecido por la Universidad Continental.

Recae toda responsabilidad del contenido del trabajo de investigación sobre el autor y asesor, en concordancia a los principios expresados en el Reglamento del Registro Nacional de Trabajos conducentes a Grados y Títulos – RENATI y en la normativa de la Universidad Continental.

Atentamente,



\_\_\_\_\_  
Asesor de trabajo de investigación

## **Dedicatoria**

A mis padres, por el apoyo y motivación constante para no rendirme y cumplir con el objetivo, a pesar de los obstáculos que surgieron en el camino. Solamente en ellos puedo encontrar un amor incondicional.

A mis hermanos que en cada palabra transmiten amor, confianza y respeto hacia lo que uno desea cumplir. Sé que siempre estarán allí conmigo para acompañarme en lo nuevo y en lo difícil. Ellos son el mejor apoyo para seguir adelante y no detenerme.

A Frank, por su apoyo en los momentos difíciles, por enseñarme a ser paciente cuando algo no resulta como uno espera, por demostrarme con amor que los objetivos se pueden alcanzar con dedicación, esfuerzo y responsabilidad.

Joselin

Con todo mi amor a mis padres, por darme su apoyo incondicional en todo momento, especialmente en los más difíciles. A ellos por ser los principales soportes emocionales en mi vida.

A mi hermana Angélica por ser siempre ejemplo de superación y fortaleza en mi familia, por inspirarme y motivarme a seguir en este camino de aprendizaje.

Nolan

## **Agradecimiento**

A Dios, por darnos la sabiduría para poder concluir un objetivo trascendente en nuestras vidas, el cual nos tomó tiempo, energía y dedicación.

A nuestros padres, por su amor incondicional y por su ejemplo de lucha y superación que nos transmiten día a día, para ser mejores no solo en el aspecto profesional, sino también como personas.

A nuestra asesora, Mg. Diana Huamaní, por su tiempo, dedicación y compromiso en su labor, cuyas orientaciones nos permitió culminar satisfactoriamente con la investigación, ya que en todo el proceso siempre nos apoyó para mejorar y cumplir con este objetivo.

A nuestros profesores, compañeros, colegas y amigos que formaron parte de esta experiencia y nos brindaron su apoyo en el desarrollo de la investigación.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

Dedicatoria .....	i
Agradecimiento .....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas.....	vii
Índice de figuras.....	viii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT.....	x
INTRODUCCIÓN .....	11
1. CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO .....	13
1.1 Planteamiento del problema .....	13
1.2 Formulación del problema .....	18
1.2.1 Problema general.....	18
1.2.2 Problemas específicos .....	18
1.3 Objetivos .....	19
1.3.1 Objetivo general .....	19
1.3.2 Objetivos específicos.....	19
1.4 Justificación de la investigación.....	20
1.5 Importancia de la investigación.....	21
1.6 Limitaciones de la investigación .....	22
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....	23
2.1 Antecedentes .....	23
2.1.1 Antecedentes internacionales .....	23
2.1.2 Antecedentes nacionales .....	26
2.1.3 Antecedentes locales .....	29
2.2 Estrés laboral.....	33
2.2.1 Definición de estrés laboral.....	33
2.2.2 Teorías del estrés laboral.....	34
2.2.3 Dimensiones del estrés laboral.....	59
2.2.4 Síntomas del estrés laboral.....	62
2.2.5 Tipos de estrés laboral.....	64

2.2.6 Consecuencias del estrés laboral.....	65
2.3 Clima organizacional.....	66
2.3.1 Conceptos básicos.....	67
2.3.2 Características del clima laboral.....	69
2.3.3 Modelos de clima organizacional.....	71
2.3.4 Dimensiones del clima organizacional.....	86
2.3.5 Tipos de clima organizacional.....	87
2.3.6 Definición de términos básicos .....	90
CAPÍTULO III: HIPÓTESIS Y VARIABLES.....	93
3.1 Hipótesis.....	93
3.1.1 Hipótesis general.....	93
3.1.2 Hipótesis específicas .....	93
3.2 Operacionalización de variables.....	93
CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA DEL ESTUDIO .....	98
4.1 Método, enfoque y tipo de la investigación .....	98
4.2 Diseño de la investigación.....	98
4.3 Población y muestra de estudio.....	100
4.3.1 Población.....	100
4.3.2 Muestra.....	101
4.3.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	102
4.3.4 Procedimiento para la recolección de datos .....	104
4.3.5 Técnicas de análisis de datos.....	105
4.3.6 Aspectos éticos.....	105
CAPÍTULO V: RESULTADOS .....	107
5.1 Análisis descriptivo.....	107
5.1.1 Variable estrés laboral.....	109
5.1.2 Variable clima organizacional.....	120
5.2 Pruebas de hipótesis .....	128
5.2.1 Pruebas de normalidad .....	128
5.2.2 Prueba de hipótesis general .....	129
Prueba de hipótesis 1.....	130
Prueba de hipótesis 2.....	132
Prueba de hipótesis 3.....	133
Prueba de hipótesis 4.....	134

Prueba de hipótesis 5.....	135
CAPÍTULO VI: DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....	136
CONCLUSIONES.....	143
RECOMENDACIONES .....	145
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	147
ANEXOS.....	162
MATRIZ DE CONSISTENCIA .....	163
MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES .....	164
CONSENTIMIENTO INFORMADO .....	166
INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.....	167
PERMISO DE APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS.....	171
OFICIO DE APROBACIÓN .....	172



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>Modelos de clima organizacional</i> .....	85
Tabla 2. <i>Operacionalización de variable estrés laboral</i> .....	93
Tabla 3. <i>Operacionalización de variable clima organizacional</i> .....	95
Tabla 4. <i>Distribución de la fuerza laboral</i> .....	100
Tabla 5. <i>Ficha técnica de la Escala de Estrés Laboral OIT-OMS</i> .....	102
Tabla 6. <i>Ficha técnica del Cuestionario de clima laboral CL-SPC</i> .....	104
Tabla 7. <i>Distribución de frecuencia de sexo</i> .....	107
Tabla 8. <i>Distribución de frecuencia de grupo ocupacional</i> .....	108
Tabla 9. <i>Distribución de frecuencia de clima laboral</i> .....	110
Tabla 10. <i>Distribución de frecuencia de estructura organizacional</i> .....	111
Tabla 11. <i>Distribución de frecuencia de territorio organizacional</i> .....	112
Tabla 12. <i>Distribución de frecuencia de tecnología</i> .....	113
Tabla 13. <i>Distribución de frecuencia de influencia del líder</i> .....	115
Tabla 14. <i>Distribución de frecuencia de falta de cohesión</i> .....	116
Tabla 15. <i>Distribución de frecuencia de respaldo de grupo</i> .....	118
Tabla 16. <i>Distribución de frecuencia de estrés laboral</i> .....	119
Tabla 17. <i>Distribución de frecuencia de realización personal</i> .....	121
Tabla 18. <i>Distribución de frecuencia de involucramiento laboral</i> .....	122
Tabla 19. <i>Distribución de frecuencia de supervisión</i> .....	123
Tabla 20. <i>Distribución de frecuencia de comunicación</i> .....	125
Tabla 21. <i>Distribución de frecuencia de condiciones laborales</i> .....	126
Tabla 22. <i>Distribución de frecuencia de clima organizacional</i> .....	127
Tabla 23. <i>Pruebas de normalidad estrés laboral y clima organizacional</i> .....	129
Tabla 24. <i>Pruebas de hipótesis estrés laboral y clima organizacional</i> .....	130
Tabla 25. <i>Pruebas de hipótesis estrés laboral y realización personal</i> .....	131
Tabla 26. <i>Pruebas de hipótesis estrés laboral y involucramiento laboral</i> .....	132
Tabla 27. <i>Pruebas de hipótesis estrés laboral y supervisión</i> .....	133
Tabla 28. <i>Pruebas de hipótesis estrés laboral y comunicación</i> .....	134
Tabla 29. <i>Pruebas de hipótesis estrés laboral y condiciones laborales</i> .....	135

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Síndrome de adaptación general .....	37
Figura 2. Síndrome de Burnout .....	41
Figura 3. Teoría de estrés psicológico .....	45
Figura 4. Modelo demanda - control .....	48
Figura 5. Modelo de desequilibrio esfuerzo - recompensa.....	52
Figura 6. Modelo de demanda - recursos laborales .....	56
Figura 7. Perspectiva OIT.....	59
Figura 8. Distribución de frecuencia de sexo .....	108
Figura 9. Distribución de frecuencia de grupo ocupacional.....	109
Figura 10. Distribución de frecuencia de clima laboral.....	110
Figura 11. Distribución de frecuencia de estructura organizacional .....	112
Figura 12. Distribución de frecuencia de territorio organizacional.....	113
Figura 13. Distribución de frecuencia de tecnología.....	114
Figura 14. Distribución de frecuencia de influencia del líder .....	115
Figura 15. Distribución de frecuencia de falta de cohesión .....	117
Figura 16. Distribución de frecuencia de respaldo de grupo.....	118
Figura 17. Distribución de frecuencia de estrés laboral .....	120
Figura 18. Distribución de frecuencia de realización personal .....	122
Figura 19. Distribución de frecuencia de involucramiento laboral .....	123
Figura 20. Distribución de frecuencia de supervisión .....	124
Figura 21. Distribución de frecuencia de comunicación .....	125
Figura 22. Distribución de frecuencia de condiciones laborales .....	126
Figura 23. Distribución de frecuencia de clima organizacional .....	128

## RESUMEN

El objetivo general de esta investigación es determinar la relación existente entre el estrés laboral y el clima organizacional en los colaboradores de una empresa concesionaria de alimentos en Huancayo durante el año 2023. Este objetivo guía toda la estructura y enfoque del estudio. Respecto a la metodología, se adoptó un enfoque cuantitativo con un diseño correlacional y no experimental. Este enfoque permitió analizar la relación entre el estrés laboral y el clima organizacional sin manipular directamente las variables de estudio, manteniendo así la integridad del entorno natural de trabajo. La muestra estuvo compuesta por 50 trabajadores administrativos de la empresa. Para la recolección de datos, se emplearon cuestionarios basados en la escala de estrés laboral de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y la Escala de percepción de clima organizacional, de Sonia Palma. La fiabilidad de estos instrumentos se verificó mediante la prueba alfa de Cronbach que dio como resultado 0.87 y 0.84, respectivamente. Los resultados obtenidos a través del coeficiente de correlación de Spearman rho de -0.493 revelaron una relación inversa significativa entre el estrés laboral y el clima organizacional, con un nivel de significancia menor al 5%. La principal conclusión del estudio confirmó la hipótesis alterna, demostrando que existe una relación inversa significativa entre el estrés laboral y el clima organizacional en la empresa concesionaria de alimentos de Huancayo. Este hallazgo resalta la importancia de abordar el estrés laboral como un factor clave para mejorar el clima organizacional.

**Palabras clave:** Estrés laboral, Clima organizacional.

## **ABSTRACT**

The general objective of this research was to determine the relationship between work stress and the organizational climate in the employees of a food concessionaire company in Huancayo during the year 2023. This objective guides the entire structure and approach of the study. Regarding the methodology, a quantitative approach was adopted with a correlational and non-experimental design. This approach allowed us to analyze the relationship between work stress and the organizational climate without directly manipulating the study variables, thus maintaining the integrity of the natural work environment. The sample was made up of 50 administrative workers of the company. For data collection, questionnaires based on the work stress scale of the International Labor Organization (ILO) and Sonia Palma's organizational climate perception scale were used. The reliability of these instruments was verified using Cronbach's alpha test, which resulted in 0.87 and 0.84 respectively. The results obtained through the Spearman rho compensation coefficient of -0.489 revealed a significant inverse relationship between work stress and organizational climate, with a significance level of less than 5%. Among its main conclusion, the study confirmed the alternative hypothesis, demonstrating that there is a significant inverse relationship between work stress and the organizational climate in the Huancayo food concessionaire company. This finding highlights the importance of addressing work stress as a key factor to improve the organizational climate.

**Keywords:** Work Stress, Organizational Climate.

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación estudia el complejo mundo del estrés laboral y su interacción con el clima organizacional, especialmente enfocado en el sector de concesionaria de alimentos en la ciudad de Huancayo. En este estudio se propone explorar cómo las dinámicas laborales y el ambiente organizacional influyen en el bienestar y la productividad de los empleados, un tema de creciente relevancia en el ámbito laboral moderno. A través de un análisis detallado y una metodología rigurosa, se pretende explicar las sutilezas de estas interacciones y sus implicaciones en el desempeño y la satisfacción laboral.

El estrés laboral, entendido como una respuesta emocional, cognitiva y fisiológica a situaciones que exceden la capacidad de afrontamiento del individuo, se presenta como un fenómeno global que afecta a trabajadores en distintos sectores y regiones. Este estudio se centra en el contexto peruano, donde la prevalencia y las manifestaciones del estrés laboral varían significativamente entre diferentes ámbitos de trabajo. Se examina cómo este estrés, exacerbado por factores como cargas laborales excesivas, plazos ajustados y conflictos interpersonales, impacta no solo en el individuo, sino también en la estructura organizacional en su conjunto (Patlan, 2019). Paralelamente, el clima organizacional, que engloba aspectos como normas, valores, expectativas y procedimientos, emerge como un factor crucial en la configuración de la experiencia laboral. Este estudio se propone desentrañar cómo el clima organizacional en diferentes sectores, tanto a nivel nacional como internacional, influye en la percepción y el manejo del estrés laboral. Se presta especial atención a cómo las prácticas de liderazgo y las políticas organizacionales pueden fomentar un ambiente laboral más saludable y productivo (Fernández et al., 2005).

En este contexto, la investigación se enfoca en el sector de concesionaria de alimentos en Huancayo, un ámbito particularmente exigente en términos de tiempo y esfuerzo. Se busca comprender cómo el estrés laboral y el clima organizacional interactúan en este sector específico, y cómo estas dinámicas afectan tanto a la eficiencia operativa como al bienestar de los empleados. A través de un análisis exhaustivo de estudios previos y datos recopilados específicamente para este estudio, se pretende ofrecer un panorama detallado de estas

interacciones y sus consecuencias, proporcionando así una base sólida para el desarrollo de estrategias efectivas de gestión del estrés y mejora del clima organizacional.

Con este prelude, se presenta a continuación un análisis detallado del planteamiento del problema: ¿Cuál es la relación que existe entre el estrés laboral y el clima organizacional en los colaboradores de una empresa concesionaria de alimentos de la ciudad de Huancayo en el año 2023? La investigación abarca desde la conceptualización del estrés laboral y el clima organizacional hasta su manifestación específica en el sector de concesionaria de alimentos en Huancayo. Este análisis busca no solo identificar los desafíos clave en este ámbito, sino también proponer vías de acción para abordarlos de manera efectiva.

# CAPÍTULO I

## PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO

### 1.1 Planteamiento del problema

El estrés laboral se manifiesta a través de una respuesta emocional, cognitiva y fisiológica del complejo cuerpo humano ante situaciones laborales que sobrepasan la capacidad de afrontamiento del individuo. Este tipo de estrés puede ser causado por diversas circunstancias, como las generadas por cargas en el sector laboral, tiempos límite para entregar actividades, carencia de gestión del ámbito del trabajo, conflictos interpersonales, falta de una red de apoyo dentro del trabajo o en la familia, además de otros aspectos relacionados con el trabajo.

De acuerdo con un sondeo realizado por la Organización Internacional del Trabajo (OIT), el estrés laboral afecta a los trabajadores en todo el mundo, independientemente de su país de origen. Dicha investigación muestra que más de la mitad de los encuestados experimentan presión en su centro de trabajo, siendo más común entre los individuos jóvenes y aquellos con jornadas extenuantes (Texeira, 2021). Existen investigaciones y sondeos adicionales que ejemplifican sobre la situación de esta presión laboral en diversas naciones concretas. Por ejemplo, un estudio de 2019 encontró que el estrés laboral en Norteamérica, confirmaba que el 83% de los trabajadores informaron sentirse estresados por su trabajo (Patlán, 2019). En Europa, una encuesta realizada encontró que cerca de la quinta parte del personal en ese continente manifestó sufrir de estrés laboral (EU-OSHA, 2022).

En algunos países de Asia como Corea del Sur y Japón, el estrés laboral no es de ninguna forma un inconveniente secundario. Los nipones hablan de la muerte por exceso de trabajo. Este concepto se ha utilizado para describir la muerte prematura de trabajadores debido a enfermedades relacionadas con el estrés laboral (BBC News Mundo, 2018). En Corea del Sur se ha informado que la cultura del trabajo intensivo y la falta de proporción entre el compromiso laboral y la vida íntima han dado lugar a altos niveles de estrés laboral (BBC News Mundo, 2016). Ahora bien, es necesario hacer una distinción entre estrés profesional y síndrome de Burnout. El estrés laboral se contempla sobre el espectro de lo emocional, lo cognitivo y lo fisiológico del cuerpo humano ante escenarios laborales que han

sobrepasado la capacidad de afrontamiento del individuo, mientras que el síndrome de Burnout se denota como prototipo concreto del estrés laboral, que se identifica por impresiones detalladas por la debilidad emocional, la despersonalización y reducción de la capacidad de las actividades a favor de la empresa laboral.

El estrés laboral, una reacción negativa desencadenada cuando las solicitudes profesionales sobrepasan la capacidad del sujeto para afrontarlas, es un problema significativo en diversas esferas de trabajo en el Perú. La prevalencia del estrés laboral, ilustrada por el estudio de Ramírez et al. (2021) en Lima, es preocupante; por ejemplo, la naturaleza exigente de la enseñanza puede hacer a los docentes especialmente vulnerables, con un horizonte intermedio de estrés profesional predominante. Bajo esa línea, es esencial reconocer la variabilidad en la presencia del estrés laboral entre distintos contextos laborales, como se evidencia en el estudio de Cruz (2022), quien encontró horizontes de estrés generalmente bajos entre los trabajadores de las municipalidades de Arequipa. Este hallazgo resalta que el estrés laboral puede fluctuar en función de la institución, lo que subraya la complejidad de este problema. Asimismo, el análisis de Gómez (2019) de las estrategias de autocuidado, adoptadas por los recursos humanos de una sociedad agroindustrial en Motupe – Trujillo, muestra que, aunque estas prácticas son comunes, no siempre son efectivas para combatir el estrés laboral. Este hallazgo subraya la necesidad de desarrollar y promover métodos de gestión del estrés más efectivos y accesibles para los trabajadores, un componente esencial en cualquier intento de abordar de manera integral este fenómeno multifacético.

El clima organizacional tiene más importancia en los discernimientos y cualidades actuales de los colaboradores hacia su ambiente de trabajo, e incluye una variedad de factores como las normas, los valores, las expectativas, los manejos y los procedimientos que influyen en cómo los individuos se comportan dentro de la organización. En los Estados Unidos, algunos académicos sugieren que el clima organizacional varía según el sector y la industria. Según un estudio de 2021, en una plataforma de búsqueda de empleo, los trabajadores de empresas de tecnología y servicios financieros tienen un informe más efectivo sobre la agitación organizacional que el personal de otros sectores (Barría, 2021). A saber, Manning (2020) en Reino Unido, considera que el clima organizacional colabora en gran medida con



los mecanismos que relacionan a la serie de comercialización en la sección de servicios, toda vez que asocia a los integrantes de los eslabones de industrias entre sí. Del mismo modo que este puede ser afectado por mejoras en el liderazgo organizacional (Salim, 2020), es lógico suponer que una organización con mejor liderazgo se promueva a sí misma y luego promueva una relación cordial dentro de su propia industria.

Las investigaciones de Obispo (2018) y La Cruz (2020) profundizan en el clima organizacional dentro del contexto peruano. Obispo estableció una correspondencia reveladora a través del tempero organizacional y el agrado al entorno laboral en la mano de obra de una empresa minorista. La Cruz (2020) analizó el clima organizacional en la fábrica de lácticos en Lima, destacando ciertos aspectos positivos, como la comisión de la orientación y la comunicación en dicha empresa; pero también resaltó áreas de mejora como la recompensa percibida y la sinceridad en la compensación. Estos estudios evidencian la jerarquía de la agitación organizacional en el agrado bajo trabajo y en la eficiencia de las organizaciones, subrayando la necesidad de un manejo adecuado del clima organizacional para promover un entorno laboral saludable, eficiente y productivo en el Perú. En Huancayo se ha identificado su interacción con múltiples variables que tienen implicaciones sobre el clima organizacional. Ccatamayo y Lara (2022) destacaron que la percepción del ambiente laboral, un pilar central del clima organizacional, puede ser determinante en los paralelismos de estrés profesional, sugiriendo un influjo continuo del ambiente de la empresa sobre el estrés laboral.

Simultáneamente, Cunyas y Ñaupari (2022) descubrieron un vínculo significativo entre la tensión en el trabajo y la eficiencia laboral, sugiriendo que la presión ocupacional podría tener un impacto negativo en la capacidad de las actividades a favor de la empresa en el empleo, un elemento crucial del ambiente en la organización. Tacza (2021) estableció una conexión entre el estrés en el ámbito laboral y conductas agresivas, lo cual podría deteriorar la atmósfera de trabajo y, por ende, influir en el ambiente organizacional. Espinoza (2020) halló que los elementos de peligro psicosocial, que son fundamentales para definir el entorno en la empresa, están significativamente asociados con la tensión laboral. Solano (2019) por su parte, identificó una correlación directa entre el ambiente institucional, una expresión del clima empresarial, y la sobrecarga en el trabajo.

El estrés laboral está conectado de la forma en cómo una persona reacciona ante su entorno de empleo, lo que señala al clima organizacional a la idea de una parte transcendental que podría influir en esta dinámica. Este espacio de trabajo y la tensión en el ámbito laboral están fuertemente vinculados, ya que el entorno en el que se labora puede afectar el bienestar psicológico y emocional de los empleados. Un ambiente laboral positivo podría reducir la presión en el empleo y elevar el grado de satisfacción en la actividad profesional, lo que a su vez podría mejorar la eficacia y el desempeño del personal. Un ambiente de trabajo que fomente el diálogo abierto, retroalimentación positiva, soporte recíproco y una medida idónea entre lo laboral y lo personal atenúa elementos estresantes asociados al empleo, por ende, las conexiones entre el estrés laboral y las dinámicas de trabajo muestran la relevancia de establecer y conservar un entorno en el trabajo efectivo, saludable y estimulante para todos los trabajadores. La atmósfera laboral no es simplemente un aspecto secundario del trabajo, sino un elemento central para la ventura y el cometido de los recursos humanos. En resumen, un ambiente laboral saludable es un factor clave para manejar y disminuir el estrés en el trabajo.

De esta forma, la tensión en el trabajo puede denotarse como una manifestación de la estructura organizacional en sí misma, por lo que el estudio del estrés laboral y del clima organizacional debe dar un diagnóstico importante sobre los detalles del estado de los grupos productivos a estudiar. En este sentido, se estudia el sector de concesionaria de alimentos porque es sumamente demandante en términos de tiempo y esfuerzo de parte de sus colaboradores, siendo importante para el desarrollo de esta industria el manejo correcto de los dos aspectos de las dos variables.

En el contexto de la concesionaria de alimentos (un sector altamente exigente en términos de tiempo y esfuerzo para sus colaboradores) es fundamental comprender y gestionar, ya sea el clima organizacional como el estrés laboral. Un clima organizacional favorable, caracterizado por un ambiente de trabajo positivo, relaciones interpersonales saludables, comunicación efectiva, reconocimiento y recompensas adecuadas, puede contribuir a disminuir el estrés en el trabajo. Por otro lado, el estrés laboral puede ser una manifestación de una estructura organizacional inadecuada, con amplias solicitudes de compromiso laboral, ausencia de revisión o independencia, inexactitud en el soporte social,

roles poco claros o conflictivos, entre otros factores. Si los colaboradores experimentan altos niveles de estrés, esto puede afectar negativamente su desempeño, su potencia física e intelectual y su satisfacción laboral.

En este sentido, se hallan algunas investigaciones que encuentran correspondencia entre el estrés en el trabajo y aspectos similares a la atmósfera institucional enfocados fundamentalmente en el sector de alimentos. Así, por ejemplo, se tienen los esfuerzos realizados por Chamorro (2020) en establecer la prevalencia del estrés laboral y su impacto en la capacidad productiva por hora de los empleados en una empresa de distribución de comida en el norte del Perú durante el año 2019. El camino se cimenta en el estrés laboral que degrada las emociones del trabajador. Bajo ese enfoque, los resultados mostraron que la dimensión más afectada fue el cansancio emocional. Los hallazgos resaltan la importancia de abordar el estrés laboral para sembrar un ambiente de labor robusta y mejorar la capacidad productiva por hora en la empresa de estudio. De acuerdo con las investigaciones realizadas en el campo del estrés en el trabajo y su atribución en el cometido de los colaboradores, se ha observado un impacto significativo en diversas empresas, incluyendo aquellas en la industria de alimentos. En el sector minero, se ha documentado que, aproximadamente, dos terceras partes de los trabajadores informan que no son tratados adecuadamente por sus superiores. Este contexto crea una agitación organizacional negativa que puede afectar considerablemente la capacidad de las actividades a favor de la empresa laboral (Zúñiga, 2021).

Una publicación ilustró la correspondencia entre la autoeficacia percibida y el estrés laboral. Se encontró que aquellos con un mayor sentido de autoeficacia tendían a advertir horizontes con menos impacto de estrés laboral. No obstante, se destacó que la presencia de otros factores de riesgo en la distribución organizacional también asiste a paralelismos elevados de estrés, independientemente del nivel de autoeficacia (Estrada et al., 2017).

Por lo tanto, al estudiar el estrés profesional y la agitación organizacional a saber del sector de concesionaria de alimentos, se busca obtener un diagnóstico más completo y detallado sobre el estado de los grupos productivos en esta industria. Esto permitirá identificar las áreas de mejora en términos de estructura organizacional, políticas y prácticas laborales, así como implementar estrategias para promover un clima organizacional óptimo,

reducir el estrés laboral y mejorar el bienestar de los participantes en la empresa. Al lograr un equilibrio conveniente entre el procedimiento del estrés laboral y el clima organizacional, se puede contribuir a una mejor capacidad de las actividades a favor de la empresa, gusto por el trabajo y responsabilidad de los empleados, así como a la eficiencia y éxito de la organización en su conjunto.

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1 Problema general**

- ¿Cuál es la relación que existe entre el estrés laboral y el clima organizacional en los colaboradores de una empresa concesionaria de alimentos de la ciudad de Huancayo en el año 2023?

### **1.2.2 Problemas específicos**

- ¿Cuál es la relación que existe entre el estrés laboral y la realización personal en los colaboradores de una empresa concesionaria de alimentos de la ciudad de Huancayo en el año 2023?
- ¿Cuál es la relación que existe entre el estrés laboral y el involucramiento laboral en los colaboradores de una empresa concesionaria de alimentos de la ciudad de Huancayo en el año 2023?
- ¿Cuál es la relación que existe entre el estrés laboral y la supervisión en los colaboradores de una empresa concesionaria de alimentos de la ciudad de Huancayo en el año 2023?
- ¿Cuál es la relación que existe entre el estrés laboral y la comunicación en los colaboradores de una empresa concesionaria de alimentos de la ciudad de Huancayo en el año 2023?
- ¿Cuál es la relación que existe entre el estrés laboral y las condiciones laborales en los colaboradores de una empresa concesionaria de alimentos de la ciudad de Huancayo en el año 2023?

## **1.3 Objetivos**

### **1.3.1 Objetivo general**

- Determinar la relación que existe entre el estrés laboral y el clima organizacional en los colaboradores de una empresa concesionaria de alimentos de la ciudad de Huancayo en el año 2023.

### **1.3.2 Objetivos específicos**

- Determinar la relación que existe entre el estrés laboral y la realización personal en los colaboradores de una empresa concesionaria de alimentos de la ciudad de Huancayo en el año 2023.
- Determinar la relación que existe entre el estrés laboral y el involucramiento laboral en los colaboradores de una empresa concesionaria de alimentos de la ciudad de Huancayo en el año 2023.
- Determinar la relación que existe entre el estrés laboral y la supervisión en los colaboradores de una empresa concesionaria de alimentos de la ciudad de Huancayo en el año 2023.
- Determinar la relación que existe entre el estrés laboral y la comunicación en los colaboradores de una empresa concesionaria de alimentos de la ciudad de Huancayo en el año 2023.
- Determinar la relación que existe entre el estrés laboral y las condiciones laborales en los colaboradores de una empresa concesionaria de alimentos de la ciudad de Huancayo en el año 2023.

#### **1.4 Justificación de la investigación**

La necesidad social de entender el vínculo entre la tensión en el trabajo y el ambiente organizacional radica en los impactos adversos que el estrés puede tener en la energía física y espiritual de los empleados. Esto resulta en una merma de la eficiencia laboral y la lealtad hacia la empresa. Por lo tanto, este conocimiento aporta datos cruciales para elevar la dicha y el provecho productivo de la mano de obra, además de fomentar un entorno laboral equilibrado y duradero. Igualmente, puede servir como un recurso práctico que permita a las organizaciones tomar decisiones fundamentadas sobre cómo enfrentar cuestiones vinculadas a la presión en el trabajo y potenciar la disposición de existencia plena de su personal. Adicionalmente, en el escenario particular de una compañía dedicada a la concesión de servicios alimenticios, es vital reconocer que este ámbito puede ser excepcionalmente exigente y generar tensión, debido a la complejidad de las actividades, plazos estrictos, imperativos de aptitud y la búsqueda de la disposición de existencia plena del cliente, entre otros aspectos. Por ende, entender y mitigar el estrés ocupacional y el ambiente laboral en este entorno resulta esencial para fomentar la existencia plena de los empleados y optimizar el desempeño de la distribución del empleo.

Desde la perspectiva académica, la justificación teórica reside en la necesidad de explorar y tratar estos tópicos, ya que el estrés en el empleo se ha asociado a incrementos en el absentismo, fluctuación del personal, disminución del vigor laboral y la mengua de la aptitud de vivencias en lo laboral. Además, puede tener repercusiones en la satisfacción en el trabajo, la responsabilidad y la disposición de existencia plena de los empleados, lo cual implica que la presente investigación puede dar pie a un conjunto de investigaciones relacionadas o como consecuencia de estos resultados, lo que podría contribuir a la conciencia social y a la discusión crítica sobre estos temas.

La investigación está justificada desde una perspectiva metodológica, ya que a través de ella se busca optimizar la exactitud y rigurosidad de los métodos y técnicas utilizadas de las variables estudiadas, lo que a su vez contribuye a fortalecer la validez y precisión de los instrumentos obtenidos. Esta mejora en la precisión y validez de las mediciones utilizadas, la aplicación de un análisis de datos más consistentes y significativos, y el potencial de generalización de los resultados a través de la herramienta de medición de la OIT para estrés

laboral y la herramienta de medición de percepción de clima organizacional de Sonia Palma del año 2005. Al llevar a cabo el estudio en Huancayo, se tiene la oportunidad de utilizar enfoques y métodos actualizados adaptados al contexto específico de la empresa concesionaria de alimentos, lo que garantiza la eficacia interna y externa de los desenlaces académicos. Además, se pueden obtener mediciones precisas y confiables al adaptar los instrumentos validados a las características de los colaboradores. El análisis de datos más avanzado permitirá identificar relaciones y patrones significativos, respaldando las conclusiones obtenidas.

### **1.5 Importancia de la investigación**

La presente investigación tiene una importancia práctica ya que los hallazgos pueden ser utilizados por las empresas concesionarias de alimentos para diseñar y aplicar estrategias eficaces para optimizar el clima laboral y reducir el estrés en el trabajo. La implementación de estas estrategias puede aumentar la creación productiva de la firma, optimizar la calidad del trabajo, reducir la rotación de personal y el absentismo, y mejorar la satisfacción y el encargo de los subordinados empresariales. Conjuntamente, los hallazgos pueden ser útiles para los trabajadores, proporcionándoles información sobre los factores que contribuyen al estrés laboral y cómo pueden gestionarlo de manera efectiva.

Los resultados de esta investigación pueden ser de gran notoriedad para los garantes de la enunciación de capacidades empresariales, tanto a nivel local como nacional. Pueden utilizar esta información para desarrollar e implementar políticas laborales que promuevan un clima laboral positivo y estrategias de gestión del estrés. Esto puede ayudar a perfeccionar la fortaleza y la disposición de existencia plena de la mano de obra en general y a aumentar la labor de los trabajadores por periodos de tiempo, ya sea como parte del proceso de fiscalización de parte de los entes gubernamentales para mejorar las condiciones de trabajo o para poder incentivar a los colaboradores.

Además, los resultados del estudio podrían integrarse en programas de desarrollo y formación para empleados con el fin de mejorar su capacidad para manejar la tensión en el trabajo y cultivar un ambiente laboral más saludable. Asimismo, estos hallazgos pueden beneficiar a la investigación en cursos académicos relacionados con la administración y el rasgo de la mano de obra, otorgando a los alumnos una comprensión más enriquecedora y

aplicable de la interacción entre la presión en el trabajo y la agitación en la empresa, y cómo pueden ser abordados de forma eficaz.

### **1.6 Limitaciones de la investigación**

Una limitación fue la falta de disponibilidad de tiempo de los trabajadores, el ritmo de trabajo y las obligaciones laborales que dificultaron su participación en la encuesta, por lo que se tuvo que coordinar con el área administrativa para poder coincidir dentro de sus guardias correspondientes.

Se encontraron limitaciones para acceder a fuentes específicas para el contexto de Huancayo o para el sector de concesionarias de alimentos. Esto por la falta de estudios recientes o investigaciones centradas en el área geográfica y sector de interés planteados en la problemática. La percepción de las variables, como el estrés es altamente subjetivo y puede variar significativamente entre individuos. Esto pudo introducir un sesgo en la recolección de datos, especialmente si se utilizan cuestionarios o entrevistas como instrumentos de medición. También hay limitaciones con el clima organizacional, pues ello es dinámico y puede cambiar por una variedad de factores internos y externos. Esto significa que los hallazgos reflejan una instantánea temporal que puede no capturar completamente las variaciones o tendencias a largo plazo.



## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 Antecedentes

##### 2.1.1 Antecedentes internacionales

Calahorrano (2019) publicó el documento titulado *Identificación de los niveles de estrés laboral y su relación con el clima organizacional del personal docente de Educación Básica de una Unidad Educativa Fiscal*, que fue publicado para la obtención del grado de Magíster en la Universidad Central del Ecuador. La finalidad de la investigación fue determinar los grados de tensión laboral y cómo se percibe el ambiente organizacional entre los maestros de enseñanza básica en la Unidad Educativa Fiscal República del Brasil. La suposición del estudio fue que el estrés en el ámbito laboral está asociado con la agitación en la institución educativa en este colectivo de docentes. Para ejecutar esta indagación, se aplicó un enfoque cuantitativo, de relación conjunta y de corte transeccional, utilizando una muestra de 40 maestros. Las herramientas para recoger datos comprendieron el *Cuestionario para el estrés* de la Pontificia Universidad Javeriana y el *Cuestionario de Ambiente Organizacional* de Litwin y Stinger. La información recabada se procesó mediante el software SPSS. Los hallazgos mostraron una correlación negativa de magnitud media-alta (coeficiente de Pearson de -0.765), lo que respalda la hipótesis inicial, es decir, niveles más altos de tensión en el trabajo se relacionan con niveles más bajos de clima organizacional. El investigador concluyó resaltando que este vínculo subraya la urgencia de instaurar estrategias para optimizar el ambiente laboral y, por consiguiente, disminuir el estrés ocupacional en este grupo de especialistas.

La investigación de Barba (2020) titulada *El estrés laboral y la relación con el clima organizacional de los colaboradores de la Corporación Impactex*, publicada como tesis para optar el título de Psicólogo Industrial de la Universidad Técnica de Ambato (Ecuador), apunta a determinar el grado de tensión en el trabajo y su conexión con el ambiente laboral entre los miembros de la empresa Impactex. La conjetura del análisis se basó en la suposición de un vínculo entre estas dos

dimensiones. Para lograr esto, se usó un cuestionario del Ministerio del Trabajo del Ecuador, aplicando un cuestionario en línea a una muestra de 93 participantes. Mediante el uso del parámetro de relación conjunta de Spearman para analizar la información recopilada, se confirmó una significativa y notable correlación positiva, con un valor de 0.559, entre la tensión laboral y el clima en la organización. Por lo tanto, se concluye que existe respaldo empírico para afirmar la hipótesis, evidenciando una alta probabilidad de una correlación genuina entre estos elementos en la referida corporación.

La investigación realizada por Pérez (2020) titulada *El estrés laboral y el clima organizacional en las empresas de seguridad de la ciudad de Ambato*, publicada para optar el título de Administrador de Empresas en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Ambato (Ecuador), se centró en examinar los factores que inciden en el ambiente de trabajo en las organizaciones de seguridad en Ambato, enfocándose específicamente en las razones subyacentes al estrés ocupacional, con el fin de diseñar un programa de mitigación para tal tensión. La suposición que fundamenta el estudio postulaba una conexión relevante entre el estrés de la mano de obra y el clima. Aplicando un método cuantitativo y un esquema descriptivo, se utilizó el cuestionario de la OIT-OMS, en un grupo de 65 hombres que trabajan en el área de Transporte de Valores en TEVCOL. Según la prueba Chi-cuadrado de Pearson, los hallazgos del análisis revelaron que el ambiente laboral es uno de los tres elementos estresantes primordiales en estas empresas de seguridad, constituyendo aproximadamente el 20% (exactamente 16,23%) de los seis aspectos evaluados. Por ende, la conclusión es que se corroboró que el estrés laboral y el clima organizacional en las empresas de seguridad están relacionadas, aportando un enfoque efectivo para la administración de la tensión ocupacional en esta industria.

Valverde y Martillo (2021) publicaron la investigación titulada *Clima organizacional y estrés laboral en una empresa de Contact Center de la ciudad de Guayaquil durante la pandemia producida por el COVID – 19*, para optar el título de Psicólogo en la Facultad de Ciencias Psicológicas de la Universidad de Guayaquil (Ecuador). El propósito central del estudio fue explorar la conexión entre el ambiente

laboral y la tensión ocupacional, utilizando un enfoque cuantitativo y un esquema no experimental de naturaleza transaccional con objetivos correlacionales. Para recoger y analizar los datos, se usaron la *Encuesta de Clima Organizacional* de Koys y Decottis, el *Inventario de Estrés Laboral de la OIT-OMS* (CEL) y el *Test GHQ-12*, aplicados a una muestra de 221 empleados de un centro de atención al cliente en Guayaquil. Los resultados revelaron una relación conjunta inversa entre las variables, indicando que mientras el ambiente laboral se consideraba regular, los niveles de tensión entre los empleados eran relativamente bajos. Mediante el software estadístico STATA se determinó un parámetro de relación conjunta de -0.1856, apuntando que un incremento en el estrés ocupacional resulta en un clima laboral menos favorable y viceversa. La conclusión primordial resalta que alrededor de la pandemia, en la empresa examinada, existía una correlación inversa entre el estrés en el trabajo y el ambiente organizacional.

Domínguez (2023) publicó el estudio titulado *Relación entre clima organizacional y estrés laboral en trabajadores de entidades municipales del centro norte ciudad de Quito*, publicado como trabajo de investigación previo a la obtención del título de licenciado en Psicología por la Universidad Indoamérica. La meta de este estudio era descubrir la relación conjunta del ambiente laboral y el agobio ocupacional en mano de obra de trabajadores del sector público de Quito. Empleando un enfoque cuantitativo, la indagación se desarrolló bajo un esquema correlacional y un diseño transaccional no experimental. Un centenar de empleados, seleccionados intencionadamente de instituciones públicas en la mencionada zona, conformaron la muestra. Se aplicaron la *Escala de clima organizacional* (EDCO) y el *Cuestionario de la OIT-OMS* sobre tensión laboral como instrumentos de medición. Mediante el coeficiente Rho de Spearman, se evaluó la hipótesis y se estableció la correlación entre ambos factores, ambiente laboral y estrés en el trabajo. Los resultados mostraron una relación conjunta inversa ( $r=-0.409$ ,  $p<0.05$ ). La conclusión principal subraya la presencia de una interacción inversa entre el clima en el lugar de trabajo y el agobio ocupacional entre la mano de obra de instituciones municipales en Quito.

### 2.1.2 Antecedentes nacionales

Llanos y Mayta (2021) publicaron el estudio titulado *Estrés laboral y clima organizacional en trabajadores de una institución privada de salud, Huaraz 2021*, realizado como parte de su tesis de grado para obtener el título profesional de licenciado en Psicología por la Universidad César Vallejo. El objetivo clave de este estudio fue evaluar la relación conjunta entre la tensión y el ambiente en el trabajo en un centro médico privado. Los autores optaron por una metodología cuantitativa, dentro de un marco no experimental y de tipo de relación conjunta. Se utilizaron cuestionarios basados en la escala de la OIT-OMS para estrés ocupacional y la escala de Sonia Palma Carrillo para clima laboral. De una población total de 247 profesionales, se escogió una muestra representativa de 80. Los hallazgos revelaron una relación conjunta negativa y significativa, aunque moderada ( $r=-0.262$ ,  $p<0.05$ ), entre las dos variables en cuestión. Por lo tanto, se concluye que hay una vinculación inversa y relevante entre la tensión en el entorno de trabajo y el ambiente de la organización en el centro investigado en Huaraz en 2021. Esto sugiere que un aumento en la tensión laboral suele ir acompañado de un ambiente laboral decadente.

Salazar y Samanamud (2022) presentaron su investigación *Estrés laboral y clima organizacional en agentes de seguridad de una empresa durante la pandemia del COVID 19*, sustentada para obtener el título profesional de licenciado en Psicología por la Universidad César Vallejo. El propósito de este análisis fue explorar la relación entre la tensión en el trabajo y el ambiente de la organización en el personal de seguridad alrededor de la pandemia. Se basó en una muestra de 44 profesionales de seguridad en Lima. La metodología adoptada fue básica, transversal y no experimental, y se apoyó en la *Escala OIT-OMS* para estrés laboral y la *Escala de ambiente laboral (CL-SPC)* para medir las variables en juego. Mediante el coeficiente Rho de Spearman de  $-0.454$ , se identificó una relación conjunta inversa y relevante entre la tensión de la mano de obra y el ambiente en la organización, insinuando que cuando una variable se eleva, la otra tiende a disminuir. Los valores P para las distintas dimensiones del ambiente laboral oscilaron entre 0.021 y 0.065. En

conclusión, el análisis sugiere que la pandemia no tuvo una relación estadísticamente relevante en estas variables para los agentes de seguridad.

García (2022) presentó una investigación denominada *Clima organizacional y estrés laboral del personal administrativo del Instituto Nacional de Salud del Niño San Borja, Lima 2020* como parte de su tesis de grado para optar el título profesional de licenciado en Administración por la Universidad Privada del Norte. El principal objetivo de esta investigación cuantitativa, aplicada con un diseño transaccional y no experimental, era analizar la relación conjunta entre el ambiente de la mano de obra y la tensión en el trabajo entre la mano de obra profesional no médico del citado instituto. Se evaluó a 50 empleados mediante encuestas basadas en dos herramientas validadas: un instrumento sobre el ambiente laboral del Ministerio de Salud y otro referente a la tensión en el trabajo de la OIT-OMS. Utilizando SPSS para el análisis, se determinó un parámetro de relación conjunta de Spearman de 0,453 con un nivel de significancia bilateral menor a 0.05, llevando a descartar la hipótesis inicial y aceptar la alternativa. Por lo tanto, el investigador concluyó una relación importante entre el ambiente de la mano de obra y la tensión en el trabajo en el personal del instituto en 2020, subrayando además correlaciones relevantes entre aspectos del ambiente laboral, como talento humano, estructura de la empresa y la sapiencia interna, con la tensión laboral.

Bravo y Eful (2022) en su trabajo titulado *Estrés laboral y clima organizacional en efectivos policiales de una unidad especializada de la PNP, Lima 2021*, para optar el título profesional de licenciado en Psicología, se propusieron demostrar la correlación entre el estrés laboral y el clima organizacional en la Policía Nacional del Perú. Este estudio cuantitativo con estructura no experimental y de corte transaccional recolectó información de 140 agentes de una división policial específica, aplicando un método de muestreo no aleatorio por conveniencia. Las herramientas utilizadas para la evaluación fueron el *Inventario de estrés laboral de la OIT-OMS* y la *Medición del ambiente laboral - SPC* de Sonia Palma Carrillo (2005). Los resultados señalaron que un notable 75,71% de los oficiales enfrentaban elevados grados de tensión en el trabajo, mientras que aproximadamente un tercio

(33,57%) experimentaba un ambiente laboral de calidad intermedia. El estudio manifestó una relación inversa de moderada intensidad entre la tensión en el trabajo y el ambiente laboral (Rho: -0.474). Por ende, se concluyó una relación conjunta negativa y moderada entre los agentes de la unidad especializada, así como entre la tensión en el puesto de trabajo y factores como autoconexión, compromiso, supervisión, interacción y condiciones de trabajo.

Alayo (2021) en el estudio titulado *Estrés laboral y engagement en colaboradores de una institución pública de Trujillo, 2021*, tesis para optar el título profesional de licenciada en Psicología en la UPAO, indagó en la relación entre el estrés laboral y el *engagement* (entendido como compromiso) en los empleados de una institución pública en Trujillo. Se adoptó un enfoque de relación conjunta, centrado en un grupo de 108 colaboradores de diversas edades, en personas mayores de edad, pero no adultos mayores. Las herramientas de medición fueron el instrumento de la OIT-OMS y la *Escala Utrecht* de compromiso en el trabajo. Las derivaciones de la estadística mostraron una correspondencia negativa significativa (Rho: -0.631,  $p < 0.01$ ) entre el compromiso y el estrés de la mano de obra, lo que indicó un efecto considerable. Al respecto del estrés, los niveles bajo y alto promedio fueron los más predominantes, abarcando cerca del 26% de la muestra, mientras que en lo que concierne al compromiso, se observó que el nivel promedio fue el más destacado, alcanzando poco más del 50%. Es así que se concluyó que coexiste una relación conjunta negativa considerable entre el estrés laboral y el compromiso en los empleados de instituciones públicas en Trujillo.

### 2.1.3 Antecedentes locales

Cunyas y Ñaupari (2022) llevaron a cabo un estudio titulado *Estrés laboral y capacidad productiva por hora en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancayo*, tesis de licenciatura en Administración por la Universidad Peruana Los Andes. El propósito principal de la investigación fue determinar la relación entre el estrés laboral y la capacidad productiva por hora. Conscientes de que el estrés laboral es un factor que puede ser capaz de actuar en la producción, y que suele ser ignorado en los planes estratégicos de los gerentes o directores de departamento, el estudio puso el foco en la identificación, prevención y gestión de este problema mediante capacitaciones y talleres motivacionales. El abordaje metodológico seguido fue de índole científica general e hipotético-deductiva en particular, constituyendo una pesquisa básica, con estructura no experimental y transversal. La población examinada abarcó 499 empleados de una institución pública (bajo las leyes CAS, 276 y 728), de los cuales 73 fueron seleccionados para integrar la muestra. Se empleó un formulario de 20 preguntas para cada una de las dos variables estudiadas: Tensión laboral y eficacia en el trabajo. La interpretación de los datos recogidos se hizo en SPSS. Los resultados indicaron que cerca del 45% de los participantes experimentaban niveles de tensión en el trabajo de manera ocasional. En conclusión, el estudio determinó la existencia de una correlación considerable entre el estrés en el entorno de la mano de obra y la capacidad productiva por hora entre los empleados de la Municipalidad Provincial de Huancayo, con un parámetro de Spearman de .752 y una significancia menor a 0.05.

Tacza (2021) realizó una investigación titulada *Estrés laboral y agresividad en obreros de una empresa constructora de la Provincia de Huancayo, 2020*, tesis de licenciatura en Psicología por la Universidad César Vallejo. La meta del estudio se centró en examinar la conexión entre la tensión en el entorno laboral y los comportamientos agresivos en 152 empleados de una firma constructora en Huancayo, durante el año 2020. En el ámbito de un estudio básico, se aplicó un diseño no experimental y transaccional de carácter relacional. Las herramientas de recolección de datos incluyeron la *Escala de estrés laboral de la OIT-OMS*, y el

*Cuestionario de agresividad* de Buss y Perry. El análisis mostró una relación conjunta notable y de intensidad moderada (cerca del 45%) entre la tensión en el trabajo y la agresividad general. Adicionalmente, se encontró una correlación significativa, aunque de menor magnitud, entre la tensión laboral y la agresividad física (alrededor del 35%), la agresividad verbal (cerca del 40%), la ira (aproximadamente, el 40%) y la hostilidad (poco más del 40%). Como conclusión, se detalla la presencia de una relación conjunta considerable entre el estrés de la mano de obra y diversas facetas de la agresividad.

Las autoras Bruno y Toranzo (2021) publicaron el estudio titulado *Estrés laboral e inteligencia emocional en trabajadores de una municipalidad distrital de Yauli – La Oroya, 2021*, realizado para obtener la licenciatura en Psicología por la Universidad César Vallejo. La meta esencial de este estudio fue identificar cualquier conexión entre la tensión en el entorno laboral y los aspectos de la inteligencia emocional en 106 trabajadores del sector público en Yauli-La Oroya. El proyecto, de naturaleza básica, empleó un enfoque no experimental, transversal y correlacional. Se utilizaron dos herramientas principales: la *Escala de la OIT-OMS* y el *Cuestionario de inteligencia emocional TMMS-24*. Sorprendentemente, los hallazgos no revelaron coeficientes rho por debajo de 0.05, lo que sugiere que no concurre una relación conjunta entre la tensión laboral y la inteligencia emocional entre los funcionarios públicos consultados. Esta ausencia de correlación se extendió a todas las facetas analizadas, tales como el ambiente laboral, la configuración organizativa, el ámbito organizacional, la técnica empleada, el liderazgo y la cohesión y apoyo grupal. En resumen, la investigación concluyó que, en la población seleccionada, los niveles de estrés en el trabajo y la inteligencia emocional parecían funcionar de manera autónoma.

Espinoza (2020) hizo una investigación titulada *Factores de riesgo psicosocial y el nivel de estrés laboral en colaboradores de un banco de Huancayo, 2020*, tesis de licenciatura en Psicología por la Universidad Continental. El estudio se diseñó para explorar la relación conjunta entre los elementos de riesgo psicosocial y los niveles de tensión laboral entre los empleados de un banco ubicado en



Huancayo. Utilizando un enfoque aplicativo, el proyecto adoptó un diseño no experimental, transaccional y de relación conjunta. Se recabaron datos de 58 trabajadores bancarios a través del *Cuestionario CoPsoQistas21* para evaluar riesgos psicosociales, y el instrumento de la OIT-OMS para medir la tensión en el trabajo. Los métodos de evaluación mostraron un alto nivel de confiabilidad, con coeficientes alfa de Cronbach cercanos al 0.76 y 0.94. Para el análisis se usó el SPSS 22.0, aplicando el parámetro de relación conjunta de Spearman. Los resultados revelaron una correlación de aproximadamente 0.55, indicando una conexión entre los elementos de riesgo psicosocial y la tensión en el trabajo. En resumen, se deduce que la prevalencia de riesgos psicosociales está directamente relacionada con un acrecentamiento en los niveles de estrés en el trabajo, subrayando la necesidad de mejorar el bienestar físico y emocional en el ámbito laboral.

Solano (2019) llevó a cabo un estudio titulado *Clima institucional y el estrés laboral en los docentes de la Institución Educativa N.º 31501 Sebastián Lorente, Huancayo – 2015*, tesis de licenciatura en Educación por la Universidad Nacional de Huancavelica. El propósito del estudio fue examinar la conexión entre el entorno escolar y el estrés laboral en la Escuela Sebastián Lorente N.º 31501 en Huancayo, en el año 2015. La hipótesis planteada anticipaba un vínculo directo y significativo entre estos elementos en la institución en cuestión. Se utilizó un método científico general y un enfoque específico - descriptivo, un diseño descriptivo correlacional, por lo cual se considera una investigación básica. Se optó por una técnica de muestreo no aleatorio, que abarcó un total de 35 maestros. Los métodos para recopilar datos incluyeron encuestas y observaciones, y se aplicó un cuestionario centrado en el clima escolar y el estrés laboral a los 35 educadores. La correlación de Pearson arrojó un resultado cercano a 0.8. Como conclusión, los datos confirmaron un vínculo importante entre el ambiente escolar y el estrés laboral en la mencionada escuela, lo que sugiere que el entorno educativo influye significativamente en la tensión laboral de los docentes.

Tal como se ha mencionado hay muchos estudios de estrés laboral enfocados en el síndrome de Burnout. Esta investigación no busca realizar ese tipo de análisis, por lo que presenta dos investigaciones a nivel local con ese formato.

Cutti (2022) realizó una investigación titulada *El clima organizacional y su relación con el estrés laboral en la Financiera Confianza S. A. A. -Agencia Jauja-Junín 2021*, tesis de licenciatura en Psicología por la Universidad Continental. El objetivo de la investigación fue evaluar el vínculo entre el estrés en el lugar de trabajo y el ambiente en el trabajo en la Agencia Jauja de una financiera, empleando una metodología cuantitativa, un esquema no experimental y de corte transaccional. Se utilizó una variedad de herramientas de evaluación en una selección de 30 empleados. Aunque los hallazgos señalaron que no hay una correlación positiva entre el ambiente en el trabajo y el estrés en el trabajo, sí indicaron que cierta proporción de la fuerza laboral experimenta tensiones laborales. Como conclusión, se dedujo que es crucial desarrollar estrategias para disminuir el estrés y examinar aspectos adicionales del ambiente laboral que puedan estar asociados con el estrés, especialmente en grupos más amplios de trabajadores.

Ccatamayo y Lara (2022) realizaron una investigación titulada *Clima organizacional y estrés laboral en profesionales de Enfermería que laboran en la Clínica Santa Cruz – Huancayo 2020*, tesis de licenciatura en Enfermería por la Universidad Nacional del Centro del Perú. El propósito de esta investigación fue evaluar el lazo entre el ambiente laboral y la tensión ocupacional en 76 colaboradores de Enfermería de la Clínica Santa Cruz en Huancayo durante el año 2020. A través de un diseño de relación conjunta, no experimental y de tipo transversal, se emplearon cuestionarios validados para la recolección de datos. Se descubrió que cerca del 36% de los participantes consideraban el ambiente de trabajo como inadecuado, mientras que poco más del 39% informó experimentar estrés en su ámbito laboral. El análisis realizado mediante el coeficiente de Pearson arrojó una correlación inversa de aproximadamente 0.44, lo que llevó a concluir que una percepción más positiva del entorno en el trabajo está coligada con horizontes más bajos de tensión en enfermeros. Se detalla que tiene el potencial de contribuir a la mejora de la salud laboral y a la

reducción de riesgos psicosociales, impulsando así una mayor eficiencia y eficacia en la atención sanitaria.

## **2.2 Estrés laboral**

### **2.2.1 Definición del estrés laboral**

El estrés laboral se define como la respuesta física, mental y emocional negativa que ocurre cuando las demandas del trabajo no coinciden con los recursos, habilidades o necesidades del empleado. La tensión en el ambiente laboral no solo tiene un impacto en la salud individual de los trabajadores, sino que también puede comprometer la efectividad de las organizaciones (Patlan, 2019).

Situaciones de trabajo que generan tensión pueden contribuir a elevadas tasas de ausentismo, rotación de personal, conflictos internos y una merma en la capacidad productiva por hora y calidad del servicio o producto. En este contexto, resulta esencial que las organizaciones elaboren e implementen tácticas efectivas para controlar y reducir dicho estrés. Entre las posibles soluciones se incluyen la evaluación y ajuste de las cargas laborales, la provisión de soporte emocional y social, oportunidades para la capacitación y crecimiento profesional, y la promoción de la autonomía en la toma de decisiones. Fomentar un equilibrio entre la vida laboral y personal también es clave. Al enfrentar el estrés ocupacional de manera integral, se puede elevar el nivel de satisfacción y poder de disfrute de la vida fuera de las actividades de trabajo por parte de los empleados, que a su vez se traduce en un equipo más dedicado, resistente y eficaz.

Según Selye, el estrés laboral es una serie de respuestas del organismo a estímulos estresantes en el ambiente de trabajo, que siguen un patrón de alarma, resistencia y agotamiento (Patlan, 2019). De acuerdo con Maslach y Jackson, el estrés laboral es una sensación de estar quemado (o burnout por su traducción en inglés), caracterizado por agotamiento emocional, despersonalización y una disminución en la realización personal, resultado de un estrés laboral crónico (De la Guerra-De Urioste et al., 2021).

Lazarus y Folkman definen el estrés laboral como una respuesta psicológica y fisiológica a las demandas laborales que se perciben como desafiantes o superiores a las capacidades del individuo (Edú-Valsania et al., 2022). Karasek propone que el estrés laboral surge de la interacción entre las demandas laborales y el grado de control o autonomía que un empleado tiene sobre su trabajo (Chiang et al., 2018).

De acuerdo con Siegrist, la tensión en el ámbito laboral surge cuando existe una discrepancia entre el esfuerzo desplegado en las tareas y las gratificaciones obtenidas (Fernández et al., 2005). Por otro lado, Bakker y Demerouti sostienen que dicha tensión laboral se genera cuando las exigencias del trabajo son elevadas y los medios para abordarlas son escasos o inadecuados (Bakker y Demerouti, 2013). Además, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) argumenta que esta forma de estrés puede exhibirse a través de variados síntomas, que van desde manifestaciones físicas y emocionales hasta cognitivas y de comportamiento (Patlan, 2019).

### **2.2.2 Teorías del estrés laboral**

#### **A. Síndrome de adaptación general y estrés laboral, según Selye**

Hans Selye es conocido como uno de los pioneros en el estudio del estrés. Propuso el concepto del síndrome de adaptación general para explicar cómo el cuerpo responde a diferentes tipos de estresores, incluyendo aquellos que se experimentan en el ámbito laboral (Patlan, 2019). Selye sugirió que el estrés no es necesariamente negativo, sino más bien una respuesta adaptativa que puede tener efectos tanto positivos como negativos en el individuo. Sin embargo, cuando estas respuestas se vuelven crónicas o abrumadoras, pueden llevar a problemas de salud y bienestar en el ámbito laboral.

El reconocido investigador Selye identificó y estudió detenidamente las respuestas al estrés en el organismo. En sus observaciones iniciales, señaló el aumento de la actividad adrenocortical como una de las primeras manifestaciones de la respuesta al estrés, evidenciando además signos histológicos de hiperactividad en dicha zona. Mientras que otros órganos del cuerpo mostraban indicaciones de

cambios involutivos y degenerativos, Selye destacó que la corteza adrenal, paradójicamente, parecía prosperar en circunstancias de estrés (Patlan, 2019). A partir de sus estudios, Selye propuso que esta reacción adrenal tenía un papel crucial en una respuesta adaptativa no específica, que él denominó reacción de alarma. En investigaciones más avanzadas, descubrió que esta reacción era simplemente la primera etapa de un síndrome de adaptación general que se desarrolla en tres fases: la reacción de alarma, la resistencia y, finalmente, el agotamiento (Patlan, 2019). A través de experimentos con animales a los que se les extrajo las glándulas adrenales, Selye observó que ante la ausencia de aquellas el estrés no podía inducir ciertos cambios fisiológicos. No obstante, al introducir extractos corticales en estos animales, pudo determinar que estas alteraciones podían ser inducidas por hormonas adrenales, sugiriendo que los cambios eran una respuesta indirecta al estrés, mediada por corticoides (Lowry y Jin, 2020).

En investigaciones subsecuentes, utilizando esteroides corticales puros, Selye demostró que los mineralocorticoides podían provocar enfermedades experimentales similares a las hipertensivas y reumáticas. Por otra parte, identificó que los glucocorticoides eran altamente efectivos para desencadenar ciertos cambios característicos de la reacción de alarma. Resaltó que, en muchos aspectos, los dos tipos de hormonas corticoides presentaban acciones contrapuestas (Salisbury, 2020). Asimismo, Selye observó que ciertos extractos de la pituitaria anterior replicaban las acciones de los mineralocorticoides en el sistema cardiovascular. Al experimentar con ACTH purificada, dedujo que estas respuestas no eran causadas por el contenido de ACTH, sino por la hormona somatotrópica (STH) (Peran, Sabri y Mittag, 2020). Finalmente, Selye concluyó que la patogenicidad de muchos irritantes, tanto sistémicos como locales, está estrechamente ligada al funcionamiento del sistema hipófisis-adrenocortical. Este sistema puede potenciar o inhibir las reacciones defensivas del cuerpo ante agentes estresantes. A partir de sus investigaciones, Selye postuló que las alteraciones en este mecanismo adaptativo son un factor primordial en la manifestación de ciertas enfermedades, las cuales él categorizó como enfermedades de adaptación (Selye, 1976).

El Modelo de Adaptación General (MAG) detalla un ciclo de tres etapas por las que pasa el organismo al enfrentarse a un elemento estresante: Alerta, adaptación y decaimiento. En la etapa inicial de alerta, el organismo responde liberando sustancias hormonales como cortisol y adrenalina, preparándose para una respuesta de lucha o huida. En el período de adaptación, el sistema trata de aclimatarse al elemento perturbador y retornar a una condición de estabilidad. No obstante, si la exposición al elemento estresante se prolonga, se entra en la fase de decaimiento, que puede conllevar complicaciones, tanto en el ámbito físico como en el psicológico. En un ambiente laboral, los estresores pueden variar desde plazos ajustados, alta carga de trabajo, conflictos interpersonales, hasta falta de recursos o apoyo institucional. Si estos estresores son constantes y crónicos, la probabilidad de llegar a la fase de agotamiento aumenta significativamente, lo que puede traducirse en una baja capacidad de las actividades a favor de la empresa laboral, enfermedades y, en casos extremos, en agotamiento profesional o burnout (Selye, 1976).

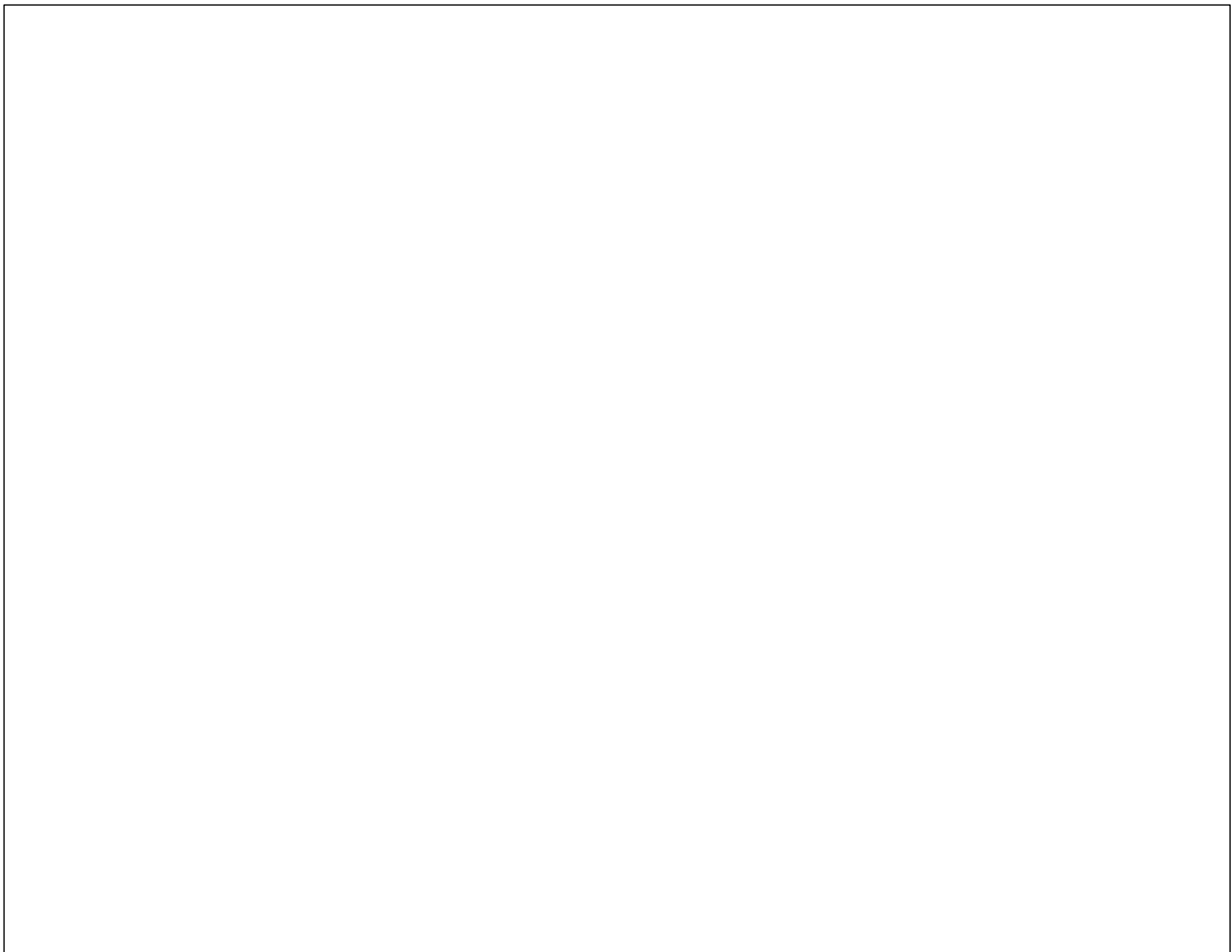
Selye también señaló que no todo estrés es malo; por ello, acuñó los términos eustrés y distrés para diferenciar entre el estrés bueno y el malo. El eustrés es un tipo de estrés positivo que motiva al individuo y mejora su capacidad de las actividades a favor de la empresa. Por ejemplo, la presión de un plazo puede hacer que un empleado trabaje de forma más eficiente. Por otro lado, el distrés es un estrés negativo que puede llevar al individuo a sentirse abrumado, disminuir su capacidad de las actividades a favor de la empresa y afectar negativamente su bienestar general. El objetivo, especialmente en un entorno laboral, debería ser maximizar el eustrés y minimizar el distrés. Esto podría lograrse a través de una gestión efectiva del tiempo, un ambiente de trabajo positivo y el apoyo de colegas y supervisores, así como a través de estrategias personales como la meditación y el ejercicio para manejar mejor el estrés (Lowry y Jin, 2020).

Basado en sus descubrimientos, Selye concluyó que las alteraciones en el síndrome de adaptación general pueden desencadenar enfermedades en las que una adaptación inadecuada, en particular una producción inapropiada de hormonas pituitarias o corticoides, es el principal factor patogénico. Propuso la idea de clasificar

estas enfermedades como enfermedades de adaptación, aunque reconoció que todas las clasificaciones de enfermedades tienen ciertas superposiciones.

Para Selye es esencial continuar investigando diversos aspectos del síndrome de adaptación general, incluida la identidad del primer mediador que inicia la liberación de hormonas pituitarias durante el estrés y el metabolismo de estas hormonas. Además, destacó la importancia de entender las interacciones entre las hormonas secretadas durante el estrés y otros factores que influyen en la respuesta del organismo. En definitiva, el trabajo de Selye ha sentado las bases para un mejor entendimiento de cómo el cuerpo humano responde y se adapta a situaciones de estrés, abriendo nuevas vías de investigación en el ámbito de la Medicina y la Biología.

**Figura 1**  
*Síndrome de adaptación general*



## Hans Selye

- Pionero en el estudio del estrés.
- Concepto de Síndrome de Adaptación General (SAG).
- Respuesta adaptativa al estrés.
- Efectos positivos y negativos.
- Problemas de salud y bienestar cuando el estrés es crónico.

## Fases del SAG

- Fase de Alarma: Liberación de hormonas (cortisol, adrenalina).
- Fase de Resistencia: Adaptación y equilibrio.
- Fase de Agotamiento: Problemas de salud físicos y mentales.

## Estresores en el Ambiente Laboral

- Plazos ajustados.
- Alta carga de trabajo.
- Conflictos interpersonales.
- Falta de recursos o apoyo.

## Tipos de Estrés

- Eustrés: Estrés "bueno", mejora la capacidad de las actividades a favor de la empresa.
- Distrés: Estrés "malo", disminuye el bienestar.
- Estrategias para manejar el estrés: Gestión del tiempo, ambiente de trabajo positivo, apoyo social, meditación, ejercicios.



## **B. Síndrome de Burnout, según Maslach y Jackson**

Maslach y Jackson han aportado de manera significativa al campo de la tensión en el trabajo al definir e ilustrar el fenómeno del agotamiento profesional, también conocido como 'burnout'. Este fenómeno es una variante crónica del estrés ocupacional, que se manifiesta en tres aspectos claves: fatiga emocional, alienación y una reducción en el sentimiento de realización personal (De la Guerra-De Urioste et al., 2021). Cabe destacar que, mientras que la tensión laboral podría ser una reacción pasajera a exigencias en el ámbito de trabajo, el agotamiento profesional sugiere un estado más duradero y crónico que podría necesitar atención clínica. Maslach ha identificado un fenómeno preocupante que afecta a los trabajadores en diversos sectores: el Síndrome de Burnout (BOS, por sus siglas en inglés). Este síndrome surge como respuesta a factores estresantes interpersonales y emocionales experimentados en el ámbito laboral. Según Maslach, el BOS se manifiesta a través de tres dimensiones clave (Cunha et al., 2021). Maslach advierte que, debido a las crecientes expectativas laborales y las tensiones que son cada vez más prevalentes en los lugares de trabajo modernos, el BOS está en camino de convertirse en una epidemia en países como los Estados Unidos. Esta situación resalta la importancia de implementar estrategias preventivas y de intervención para proteger el poder de disfrute de la vida fuera de las actividades de trabajo por parte de los empleados en todo el mundo (Fontova et al. 2021).

El agotamiento emocional, una de las dimensiones claves del síndrome de burnout según Maslach y Jackson, se refiere al agotamiento físico y mental que resulta de un exceso de trabajo o de la exposición continua a situaciones estresantes en el entorno laboral. Este tipo de agotamiento va más allá del cansancio físico y afecta la capacidad del individuo para enfrentar emocionalmente las demandas de su trabajo. Los trabajadores que experimentan agotamiento emocional a menudo se sienten vacíos, exhaustos y emocionalmente abatidos, lo que puede hacerles más susceptibles a cometer errores laborales y a un desempeño general disminuido (Nyugen et al., 2018). La despersonalización, la segunda dimensión, implica un distanciamiento emocional y cognitivo del trabajo y de las personas con las que se

interactúa en el entorno laboral. Esto podría manifestarse como una actitud cínica o insensible hacia los colegas, clientes o pacientes. La despersonalización suele ser un mecanismo de defensa para protegerse del agotamiento emocional, pero puede llevar a una disminución en la calidad del trabajo y en las relaciones interpersonales en el entorno laboral (Omar et al. 2019). La tercera dimensión es una disminución en la sensación de logro personal, lo que significa que el individuo comienza a sentir que su trabajo ya no es significativo o que no está realizando una contribución significativa. Esto puede llevar a una disminución en la motivación y el compromiso hacia el trabajo, y en casos graves, a una retirada completa del entorno laboral (Essary et al., 2018).

En conjunto, estas tres dimensiones forman un ciclo vicioso que puede ser difícil de romper sin intervenciones apropiadas, que a menudo son multidimensionales e incluyen tanto cambios organizacionales como estrategias de afrontamiento individuales. El reconocimiento temprano del síndrome de Burnout y la intervención son críticos, ya que el estado crónico y persistente del síndrome puede tener graves implicaciones para la salud y el bienestar del trabajador, así como para la efectividad y el ambiente de la organización en su conjunto. Una enfermedad profesional, según la definición proporcionada por la Organización Mundial de la Salud en 2010, es aquella cuyos agentes etiológicos específicos se encuentran en el lugar de trabajo y están relacionados con ciertos procesos industriales o la práctica de una profesión. Para que una enfermedad sea clasificada como profesional, según Maslach, debe cumplir con tres criterios esenciales:

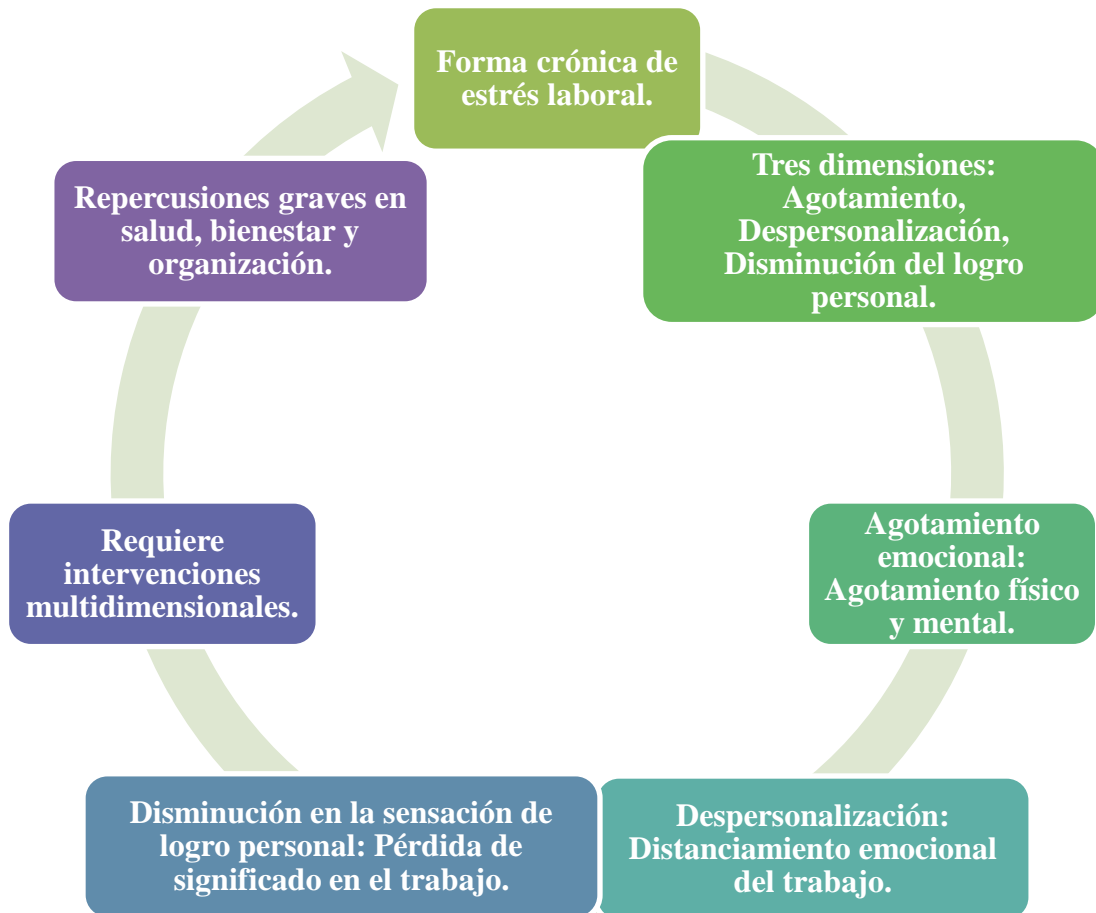
- Debe surgir de la práctica de una profesión o un oficio.
- Debe ser causada por factores específicos del lugar de trabajo o por sobrecarga.
- La acción de los factores de riesgo sobre el cuerpo humano debe ser prolongada.

Además de las enfermedades profesionales, los accidentes laborales, definidos como lesiones violentas del cuerpo que ocurren durante el proceso laboral, también son de preocupación. Estos accidentes pueden resultar en incapacidad

temporal, invalidez o incluso la muerte. Maslach (2001) también destaca la importancia de comprender los factores de riesgo asociados con los accidentes laborales y las enfermedades profesionales. Estos factores pueden ser inherentes al trabajador, a las tareas laborales, a los medios de producción o al entorno laboral.

Uno de los aspectos más preocupantes del entorno laboral es el estrés. Las investigaciones de Maslach han descrito cómo ciertos aspectos del entorno laboral, como las altas demandas laborales, la falta de oportunidades para participar en la toma de decisiones, el alto nivel de control del supervisor y la ambigüedad del rol, pueden contribuir al estrés y, finalmente, al agotamiento o burnout.

**Figura 2**  
*Síndrome de Burnout*



### **C. Teoría del Estrés Psicológico, según Lazarus y Folkman**

Lazarus y Folkman ofrecen un enfoque más psicológico al estrés laboral, viéndolo como una interacción entre el individuo y su entorno. Según estos autores, el estrés laboral se desencadena cuando las demandas del trabajo son percibidas como desafiantes o superiores a las habilidades de la persona para enfrentarlas (Edú-Valsania et al., 2022). Este enfoque añade una dimensión cognitiva al estrés laboral, haciendo hincapié en cómo las percepciones y evaluaciones personales pueden moderar la experiencia del estrés. Basándose en las extensas investigaciones y teorías propuestas por Lazarus y Folkman, se ha confirmado ampliamente el impacto del estrés psicológico en la salud. Estos expertos han destacado que el estrés es un factor de riesgo primordial para el desarrollo de trastornos mentales como la depresión mayor. A pesar de su relevancia, el camino que conecta la exposición al estrés con una enfermedad manifiesta sigue siendo un misterio (Bengtsson et al., 2009).

Lazarus y Folkman se cuestionaron por qué, ante situaciones adversas, algunas personas enferman mientras que otras permanecen sanas. Dado el alto número de enfermedades asociadas al estrés, es urgente comprender mejor los procesos subyacentes al estrés. Estos investigadores enfatizaron la necesidad de identificar patrones de respuesta al estrés para la detección temprana de personas que requieren atención médica (Fliege et al., 2005). En el ámbito de la resiliencia, Lazarus y Folkman reconocieron que existen múltiples factores protectores que permiten a un individuo superar la adversidad sin consecuencias negativas. Estos factores protectores incluyen el sentido de coherencia, la autoeficacia y el optimismo. Sin embargo, la investigación sobre la resiliencia ha evolucionado, pasando de identificar factores protectores a comprender los procesos subyacentes de resiliencia y cómo impactan en el afrontamiento de los estresores (Lazarus, 1990).

El modelo transaccional propuesto por Lazarus y Folkman en 1987, con informes iniciales que datan de 1966, es uno de los modelos más populares que describe las vías del estrés. Este modelo pone énfasis en la transacción persona-entorno y sugiere que una respuesta al estrés está altamente influenciada por procesos individuales de valoración. Según este modelo, cuando una persona se enfrenta a

estresores, evalúa la relevancia de estos estresores y sus propios recursos para superar el estrés. Estas valoraciones primaria y secundaria influyen en las estrategias de afrontamiento elegidas por el individuo, que a su vez afectan la respuesta inmediata al estrés y, a largo plazo, la salud, el bienestar psicológico y el funcionamiento social. Años más tarde, Lazarus y sus colaboradores perfeccionaron este modelo, integrando conceptos de teoría emocional y aportando una visión más detallada de los procesos específicos de valoración que conducen a diferentes emociones. La principal contribución de Lazarus y Folkman fue centrarse en la transacción persona-entorno en el contexto del estrés (Obbarius et al., 2018).

Una de las contribuciones más significativas de Lazarus y Folkman es el concepto de evaluación cognitiva, que se divide en evaluación primaria y secundaria. La evaluación primaria implica juzgar si una situación específica representa una amenaza, un desafío o una pérdida para el individuo. La evaluación secundaria, por otro lado, tiene que ver con la evaluación de los recursos disponibles para manejar la situación. Estas dos evaluaciones cognitivas determinan la respuesta emocional y conductual del individuo al estresor. Por ejemplo, en un entorno laboral, si un empleado ve una próxima fecha límite como un desafío que puede manejar (evaluación primaria positiva) y siente que tiene los recursos necesarios para cumplir con ella (evaluación secundaria positiva), es más probable que experimente eustrés en lugar de distrés. Sin embargo, si percibe que las demandas son demasiado altas y superan sus habilidades o recursos, es probable que experimente estrés negativo o distrés (Scholler, Fliege y Klapp, 1999).

Esta teoría también introduce el concepto de estrategias de afrontamiento, que son las tácticas psicológicas y conductuales que los individuos emplean para manejar el estrés. Las estrategias de afrontamiento pueden ser tanto proactivas como reactivas, y su efectividad puede variar según el contexto y la persona. Algunas estrategias comunes incluyen la resolución de problemas, la búsqueda de apoyo social y la reevaluación cognitiva de la situación. En el contexto laboral, entender cómo los empleados hacen sus evaluaciones cognitivas y qué estrategias de afrontamiento utilizan puede ser invaluable para la gestión del bienestar en el lugar de trabajo. Las

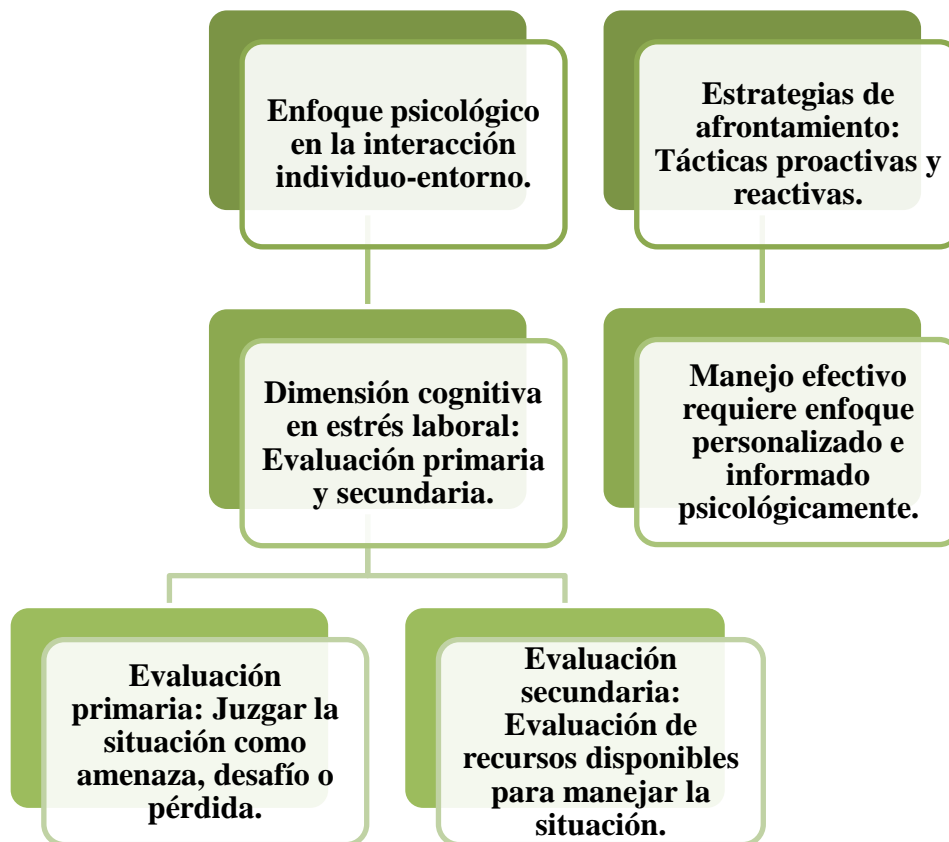
intervenciones podrían incluir capacitaciones en habilidades de afrontamiento, fomentar un ambiente de trabajo cálido o ajustar las demandas laborales para hacerlas más acordes con las habilidades y recursos de los empleados (Lazarus y Folkman, 1987).

Por lo tanto, la teoría de Lazarus y Folkman añade una capa de complejidad a nuestra comprensión del estrés laboral, al considerar el papel crucial de la cognición y la percepción individual. Esto sugiere que el manejo efectivo del estrés laboral requiere un enfoque más personalizado y psicológicamente informado, que tenga en cuenta tanto los factores externos como las interpretaciones y reacciones individuales a esos factores (Hulbert et al., 2013).

La teoría de Lazarus y Folkman añade una capa de complejidad a nuestra comprensión del estrés laboral, al considerar el papel crucial de la cognición y la percepción individual. Esto sugiere que el manejo efectivo del estrés laboral requiere un enfoque más personalizado y psicológicamente informado, que tenga en cuenta tanto los factores externos como las interpretaciones y reacciones individuales a esos factores. El impacto del estrés en la salud y bienestar ha sido un tema de investigación extenso, y dentro de este ámbito, las contribuciones de Lazarus y Folkman son particularmente destacadas. Estos dos investigadores, a lo largo de décadas, han delineado cómo las personas evalúan y responden a situaciones estresantes en sus vidas, introduciendo el concepto de valoración, que se refiere a cómo una persona interpreta y juzga una situación particular (Scholler, Fliege y Klapp, 1999).

Según Lazarus y Folkman, no todos los individuos perciben una situación de la misma manera. Dos personas pueden enfrentarse al mismo evento estresante, como perder un trabajo, pero pueden valorarlo y responder a él de manera muy diferente. Una persona puede verlo como un revés catastrófico, mientras que otra puede verlo como una oportunidad para un nuevo comienzo. Esta diferencia en la valoración es central en el modelo transaccional de estrés de Lazarus y Folkman (Obbarius et al., 2018).

**Figura 3**  
*Teoría de Estrés Psicológico*



#### **D. Modelo Demanda-Control de Karasek**

El modelo Demanda-Control de Karasek es otra teoría influyente que examina el estrés laboral desde una perspectiva organizacional. Según este modelo, el estrés en el lugar de trabajo se produce cuando las demandas laborales son altas, pero el empleado tiene poco control o autonomía sobre cómo realizar su trabajo (Chiang et al., 2018). Esto crea un desequilibrio que puede contribuir al estrés crónico y otros problemas de salud relacionados. Uno de los pilares fundamentales del Modelo de Demanda-Control sugiere que las ocupaciones pueden ser agrupadas en cuatro tipos distintos, según la relación entre las exigencias laborales y el grado de autonomía que disfruta el trabajador en su espacio de trabajo. Las cuatro clases son las siguientes: Empleos con tensión reducida (requisitos básicos y de gran autonomía), roles pasivos (pocas demandas y escaso control), tareas activas (exigencias elevadas y alto grado

de autonomía) y ocupaciones de alta presión (elevadas necesidades y limitado control). Es en esta última categoría, con intensas demandas y escaso poder de decisión, donde se anticipa que los índices de estrés alcanzarán sus máximos niveles, lo cual podría conducir a una diversidad de complicaciones de salud, tanto físicas como psíquicas (Xie, 1996).

El modelo sugiere que el estrés no es causado simplemente por una alta carga de trabajo o demandas laborales, sino más bien por la falta de control o autonomía para abordar estas demandas. Por ejemplo, un médico que enfrenta demandas laborales complejas, pero tiene el control y la autonomía para tomar decisiones clínicas, puede experimentar menos estrés que un trabajador de línea de ensamblaje con menos demandas, pero también con menos control sobre su ambiente de trabajo. Este concepto también se extiende a la tensión activa, donde a pesar de las altas demandas del trabajo, la presencia de un nivel adecuado de control puede resultar en una forma más positiva de estrés que fomenta el crecimiento y el desarrollo profesional (Wood et al., 2011). El modelo de estrés relacionado con el trabajo, propuesto por Karasek en 1979, ha desempeñado un papel crucial en la comprensión de cómo el ambiente laboral puede afectar la salud de los trabajadores. Karasek introdujo una perspectiva teórica que se centraba en la interacción entre las demandas psicológicas y el nivel de control que un empleado tiene sobre su trabajo, conocido como el Modelo de Demanda-Control. Según este modelo, los empleados que enfrentan altas demandas psicológicas y tienen poco control sobre su trabajo experimentan lo que Karasek denominó trabajo de alta tensión. Esta combinación se considera particularmente perjudicial para la salud (Xie, 1996).

Más adelante, el modelo se enriqueció con una tercera dimensión: El apoyo social en el lugar de trabajo. Según Karasek, la falta de apoyo social de colegas y superiores podría exacerbar los efectos negativos del trabajo de alta tensión. De hecho, cuando se combina una falta de apoyo social con un trabajo de alta tensión, se crea una situación llamada iso-tensión, que se considera aún más perjudicial (van Vegchel et al., 2004). Uno de los aspectos más destacados de la contribución de Karasek es el *Cuestionario de Contenido del Trabajo* (JCQ, por sus siglas en inglés).



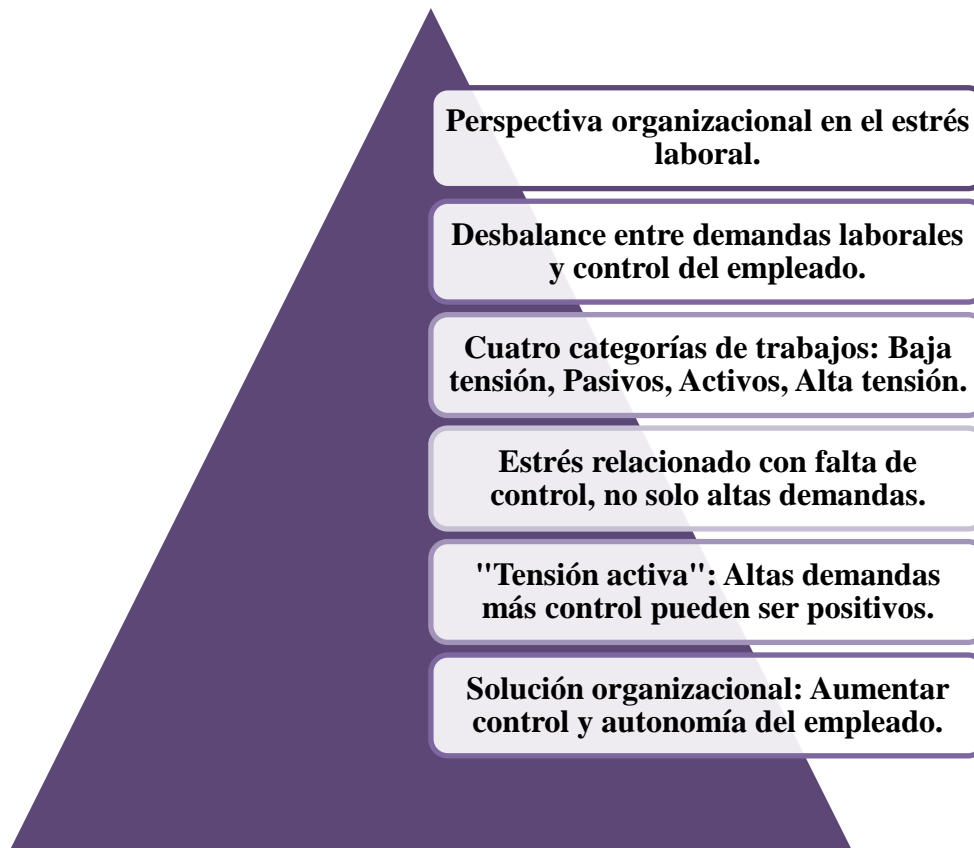
Esta herramienta fue desarrollada para medir las características psicosociales del ambiente laboral y consta de varias dimensiones, incluidas las demandas psicológicas, el control sobre el trabajo y el apoyo social. A lo largo de los años, el JCQ ha sido un instrumento valioso, utilizado en numerosas investigaciones en diversos países. Además del JCQ, existen otros cuestionarios que se alinean con el modelo teórico de Karasek, aunque presentan ligeras variaciones en términos de número de ítems y contenido. Estos instrumentos como el utilizado en el estudio Whitehall en Inglaterra y el *Cuestionario Psicosocial de Copenhague (COPSOQ)*, han sido adoptados por su aplicabilidad en estudios multidimensionales y en amplias muestras de población trabajadora (van Doorn et al., 2016).

A pesar de la influencia y la amplia adopción del Modelo de Demanda-Control, de Karasek, los resultados de las investigaciones que lo utilizan no siempre han sido consistentes. Por ejemplo, aunque algunos estudios han encontrado una fuerte relación entre el trabajo de alta tensión y las enfermedades cardíacas, otros han encontrado resultados más matizados. Además, mientras que el modelo ha mostrado una relación más consistente con la salud mental, las metodologías y definiciones utilizadas en diferentes estudios han variado ampliamente, lo que ha añadido cierto nivel de complejidad a la interpretación de los resultados (Tucker et al., 2008).

A pesar de estas variaciones y desafíos, la contribución de Karasek al campo del estrés laboral y la salud ocupacional es innegable. Su modelo de demanda-control ha proporcionado una estructura teórica para entender cómo el trabajo puede afectar la salud, y ha inspirado décadas de investigación en este campo. Es esencial continuar investigando y adaptando este modelo, reconociendo la evolución de los entornos de trabajo y las nuevas fuentes de estrés en el lugar de trabajo (Tadic et al., 2015). En el contexto organizacional, el Modelo Demanda-Control sugiere que reducir el estrés laboral no se trata solo de disminuir las demandas del trabajo, sino también de aumentar el nivel de control que los empleados tienen sobre su trabajo. Esto podría traducirse en prácticas como permitir mayor flexibilidad en las horas de trabajo, involucrar a los empleados en la toma de decisiones y ofrecer oportunidades para el desarrollo de habilidades y la promoción profesional. Al hacerlo, las organizaciones

no solo mejoran el bienestar de sus empleados, sino que también pueden observar un aumento en la capacidad productiva por hora y la satisfacción laboral (Subhani et al., 2015).

**Figura 4**  
Modelo Demanda-Control



### **E. Modelo de Desequilibrio Esfuerzo-Recompensa, de Siegrist**

En las sociedades modernas, el trabajo y el empleo juegan un papel crucial en la vida de los adultos, y no es de extrañar que los conceptos de estrés a menudo se centren en el entorno laboral y su impacto en las personas. Siegrist (1996), un destacado experto en el campo, ha dado mayor iluminación sobre cómo el empleo no solo determina el estatus socioeconómico de un individuo, sino que también es un producto esencial de la socialización a largo plazo. Más allá de la mera compensación económica, el trabajo ofrece oportunidades para el crecimiento y desarrollo personal.

Siegrist contribuyó de forma significativa a la investigación sobre tensión ocupacional al introducir el modelo de Desequilibrio Esfuerzo-Recompensa. Este marco teórico sostiene que el estrés en el ámbito laboral surge cuando existe una disparidad entre la dedicación que los trabajadores aportan a sus tareas y las retribuciones que obtienen en respuesta (Fernández et al., 2005). El desequilibrio no solo involucra aspectos económicos, sino que también se presenta en otros elementos como el reconocimiento social, las posibilidades de avance profesional y la estabilidad laboral. Este modelo pone de manifiesto la importancia de una relación equitativa entre lo que el empleado aporta y lo que obtiene del trabajo. El esfuerzo se entiende de manera amplia, incluyendo no solo las demandas y responsabilidades laborales, sino también aspectos emocionales y cognitivos, como la preocupación y la concentración mental. Por otro lado, la recompensa también es un concepto multifacético que abarca no solo el salario, sino también el reconocimiento social, las oportunidades para el desarrollo de la carrera y la estabilidad laboral. Cuando hay un desequilibrio, es decir, cuando el esfuerzo percibido supera las recompensas percibidas, se produce estrés. Este desequilibrio puede tener efectos negativos significativos, desde el agotamiento emocional y la disminución de la satisfacción laboral hasta problemas de salud física como enfermedades cardiovasculares (Siegrist y Wahrendorf, 2016).

Sin embargo, no todos los trabajos son iguales, mientras que un empleo de buena calidad puede contribuir a la salud y al poder de disfrute de la vida fuera de las actividades de trabajo por parte de los empleados, aquellos que se encuentran en trabajos precarios o de mala calidad pueden enfrentar impactos negativos en su salud. Tradicionalmente, la investigación en este ámbito ha estado en manos de la medicina ocupacional, que se ha centrado principalmente en los peligros físicos, químicos y biológicos del lugar de trabajo. Pero, como señala Siegrist, con la llegada de las tecnologías avanzadas y el auge del sector de servicios, las exposiciones ocupacionales han evolucionado (Siegrist y Li, 2017). En las sociedades postindustriales actuales, la mayoría de los empleados ya no están expuestos a sustancias tóxicas o ambientes perjudiciales. En cambio, se enfrentan a demandas mentales y emocionales, amenazas y conflictos en el trabajo (Robbins et al., 2012).

A través de su trabajo, Siegrist no solo ha descrito la base teórica y la medición del desequilibrio entre esfuerzo y recompensa, sino que también ha resumido una vasta cantidad de investigaciones epidemiológicas y experimentales. Estos estudios documentan los elevados riesgos de enfermedades mentales y físicas relacionadas con el estrés, así como las vías psicobiológicas que subyacen a estas asociaciones. Hacia el final de sus observaciones, Siegrist discute las implicaciones para la prevención y esboza los futuros desarrollos de esta línea de investigación, subrayando la importancia de abordar estos desafíos en el mundo laboral moderno (Cooper y Quick, 2017).

Lo interesante del modelo de Siegrist es que también tiene implicaciones para la gestión de recursos humanos y la organización del trabajo. Por ejemplo, si una empresa nota altos niveles de estrés entre sus empleados, una revisión de las políticas de recompensa y reconocimiento podría ser una estrategia efectiva para reducirlo. Esto podría incluir no solo ajustes salariales, sino también programas de reconocimiento, oportunidades de desarrollo profesional y mejoras en la seguridad del empleo. Otras intervenciones podrían ser la implementación de horarios de trabajo más flexibles o la creación de un ambiente de trabajo más inclusivo y colaborativo, que podría servir como una recompensa social (Siegrist y Li, 2017). El modelo de desequilibrio entre esfuerzo y recompensa de Siegrist se centra en características estresantes del contrato laboral, con un enfoque específico en el concepto analítico de reciprocidad social en transacciones costosas. La reciprocidad social, como destaca Siegrist, es un principio fundamental de intercambio humano colaborativo. Según este principio, cualquier transacción costosa esperaría una reciprocidad equivalente. Sin embargo, el desequilibrio surge cuando las recompensas no son equivalentes al esfuerzo invertido (Siegrist y Wahrendorf, 2016).

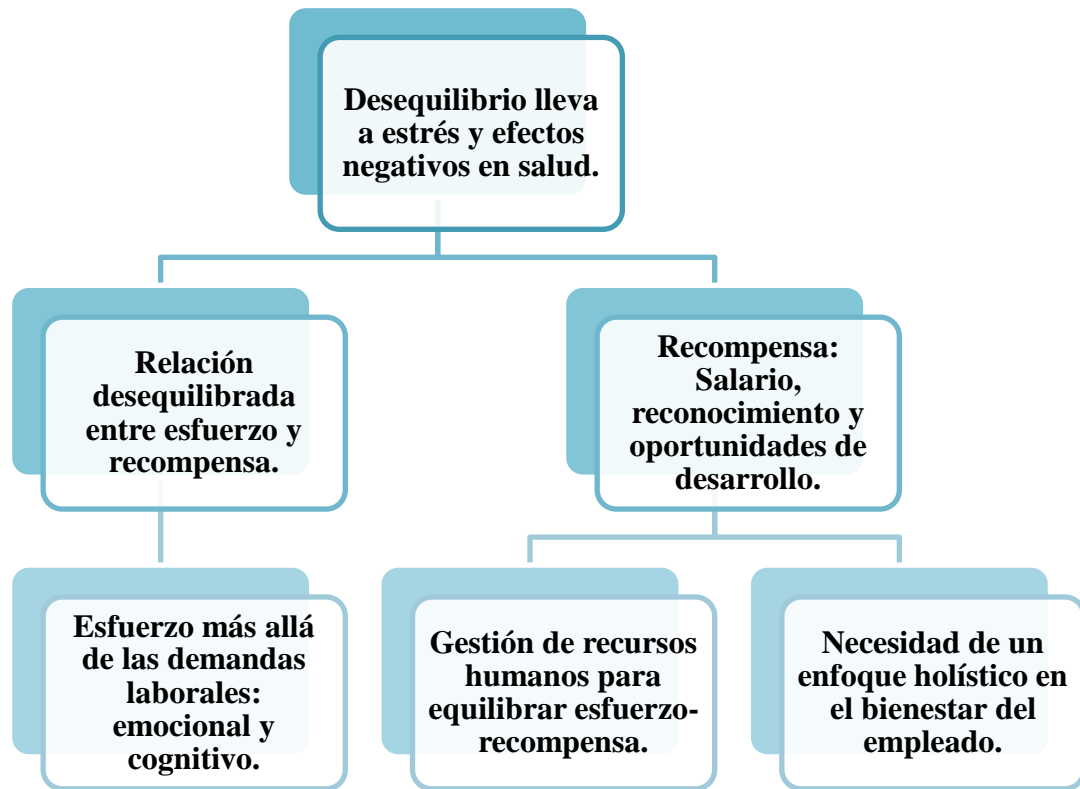
Siegrist ha identificado la dependencia como una condición bajo la cual los trabajadores pueden experimentar falta de reciprocidad. En situaciones donde los trabajadores no tienen otra opción en el mercado laboral, pueden estar más susceptibles a transacciones contractuales injustas. Además, Siegrist destaca otra condición, la elección estratégica, donde las personas aceptan situaciones de alto

costo/baja ganancia con la esperanza de mejorar sus oportunidades en un mercado laboral altamente competitivo.

El modelo de Siegrist sostiene que, en muchas situaciones, el desequilibrio entre esfuerzo y recompensa puede surgir no solo debido a la presión externa, sino también debido a un patrón de sobrecompromiso relacionado con el trabajo. Las personas con este patrón pueden esforzarse continuamente por logros altos debido a su necesidad subyacente de aprobación y estima en el trabajo, contribuyendo aún más a la experiencia de alto costo/baja ganancia. Además, Siegrist argumenta que experimentar desequilibrio entre esfuerzo y recompensa en el trabajo es particularmente angustiante, ya que frustra las expectativas básicas de reciprocidad. Esta experiencia recurrente de reciprocidad fallida puede afectar la salud y el poder de disfrute de la vida fuera de las actividades de trabajo por parte de los empleados, comprometiendo su autoestima y evocando emociones negativas que pueden conducir a una activación sostenida de los principales ejes de estrés dentro del organismo (Head et al., 2007).

El Modelo de Desequilibrio Esfuerzo - Recompensa ofrece una visión útil para examinar cómo las estructuras de recompensa y las demandas laborales interactúan para contribuir al estrés laboral. Destaca la necesidad de un enfoque más holístico que vaya más allá del salario y las condiciones laborales inmediatas, considerando también aspectos emocionales y relacionales que impactan el bienestar del empleado. También se destaca que la falta de recompensa no es el único factor estresante en el ámbito laboral. La falta de control es otro factor poderoso, como se señala en el modelo de demanda-control. Ambos modelos, el de demanda-control y el de desequilibrio entre esfuerzo y recompensa, se complementan entre sí y pueden tener efectos combinados en la salud de los trabajadores (Derycke et al., 2010).

**Figura 5**  
Modelo de Desequilibrio Esfuerzo-Recompensa



#### **F. Modelo de Demanda - Recursos Laborales (JD-R) de Bakker y Demerouti**

Bakker y Demerouti expanden el entendimiento del estrés en el trabajo a través de su Modelo de Exigencias-Recursos (JD-R). De acuerdo con este enfoque, la tensión laboral emerge cuando existe una discrepancia entre las exigencias ocupacionales y los medios disponibles para afrontarlas (Bakker y Demerouti, 2017a). Dichas exigencias pueden ser tanto físicas (por ejemplo, la cantidad de tareas), como emocionales (por ejemplo, lidiar con clientes complejos). Los recursos pueden comprender soporte social, autonomía y posibilidades para el crecimiento, tanto personal como profesional. Una de las ventajas del modelo JD-R es su versatilidad y relevancia en distintos tipos de empleos y ambientes laborales. Según estos autores, todas las ocupaciones presentan ciertas exigencias y recursos específicos. Las exigencias son facetas del empleo que demandan un esfuerzo

continuo y pueden conllevar un desgaste físico o mental. Los recursos, en contraparte, son elementos del empleo que facilitan la consecución de objetivos, minimizan las exigencias y los desgastes relacionados y fomentan el desarrollo individual. Un desbalance entre estas exigencias y recursos puede llevar al agotamiento y a una merma en la eficacia, mientras que un equilibrio adecuado puede propiciar una elevada motivación y desempeño en el trabajo (Bakker y Demerouti, 2007).

La importancia de evaluar los factores psicosociales en el lugar de trabajo y mejorar el poder de disfrute de la vida fuera de las actividades de trabajo, por parte de los empleados, ha sido destacada por expertos en el campo, incluidos Bakker y Demerouti. Estos investigadores han señalado que las malas condiciones laborales y los empleados agotados tienen consecuencias directas en áreas como la ausencia por enfermedad, accidentes laborales, baja capacidad de las actividades a favor de la empresa y reducción de la capacidad productiva por hora. Por otro lado, las buenas condiciones laborales y la implicación activa de los empleados se correlacionan con resultados empresariales positivos (Bakker y Demerouti, 2007). Bakker y Demerouti argumentan que, desde una perspectiva empresarial, monitorear regularmente los factores psicosociales y el poder de disfrute de la vida fuera de las actividades de trabajo, por parte de los empleados, no solo es una medida preventiva contra el agotamiento y para fomentar el compromiso laboral, sino también una estrategia económica. Además, en Europa, las organizaciones tienen un mandato legal para monitorear los riesgos psicosociales y mejorar la salud y el poder de disfrute de la vida fuera de las actividades de trabajo por parte de los empleados, tal como lo estipula la Directiva Marco 1989/391/EEC sobre Seguridad y Salud Ocupacional (Bakker y Demerouti, 2017b).

¿Pero cómo lograr este monitoreo y mejora efectiva? Bakker y Demerouti (2007) proponen el modelo JD-R (demanda de trabajo – recursos) como un marco conceptual integrador para monitorear el lugar de trabajo con el objetivo de incrementar el compromiso laboral y prevenir el agotamiento. Según ellos, el modelo JD-R es especialmente adecuado porque:

- Ofrece un enfoque equilibrado entre el compromiso laboral positivo y el agotamiento negativo.
- Tiene un amplio alcance que permite incluir todas las características laborales relevantes.
- Es flexible y adaptable a las necesidades de cualquier organización.
- Sirve como herramienta de comunicación común para todas las partes interesadas.

A diferencia de otros modelos que se centraban en aspectos negativos del trabajo, el modelo JD-R, según Bakker y Demerouti, no solo es popular entre los investigadores académicos, sino que también es práctico para su uso en organizaciones. El núcleo del modelo JD-R, como describen Bakker y Demerouti (2007), es que cada trabajo tiene demandas y recursos. Las demandas laborales son aspectos que requieren esfuerzo sostenido y pueden tener costos psicológicos, mientras que los recursos laborales son aspectos que ayudan a lograr objetivos laborales, reducen las demandas y estimulan el crecimiento personal. Bakker y Demerouti (2017a) señalan que el modelo JD-R integra dos procesos psicológicos básicos: Un proceso de estrés, que puede llevar a resultados negativos como el agotamiento, y un proceso motivacional, que puede llevar a resultados positivos como el compromiso laboral. La clave, según ellos, es equilibrar las demandas y los recursos para prevenir el agotamiento y fomentar el compromiso.

Este modelo también es útil para diseñar intervenciones en el lugar de trabajo. Por ejemplo, para trabajadores de atención al cliente que enfrentan altas demandas emocionales, los recursos como el apoyo social de los compañeros y supervisores, y las oportunidades para el descanso y la recuperación pueden ser cruciales para mitigar el estrés. Asimismo, para los trabajadores en entornos altamente dinámicos con rápidos cambios y plazos ajustados, recursos como la autonomía en la toma de decisiones y el acceso a la formación continua pueden ser especialmente valiosos. Las organizaciones pueden, por tanto, utilizar el modelo JD-R para realizar auditorías de bienestar, identificando las áreas donde las demandas superan a los recursos y tomando medidas correctivas que puedan incluir la reestructuración del trabajo, la



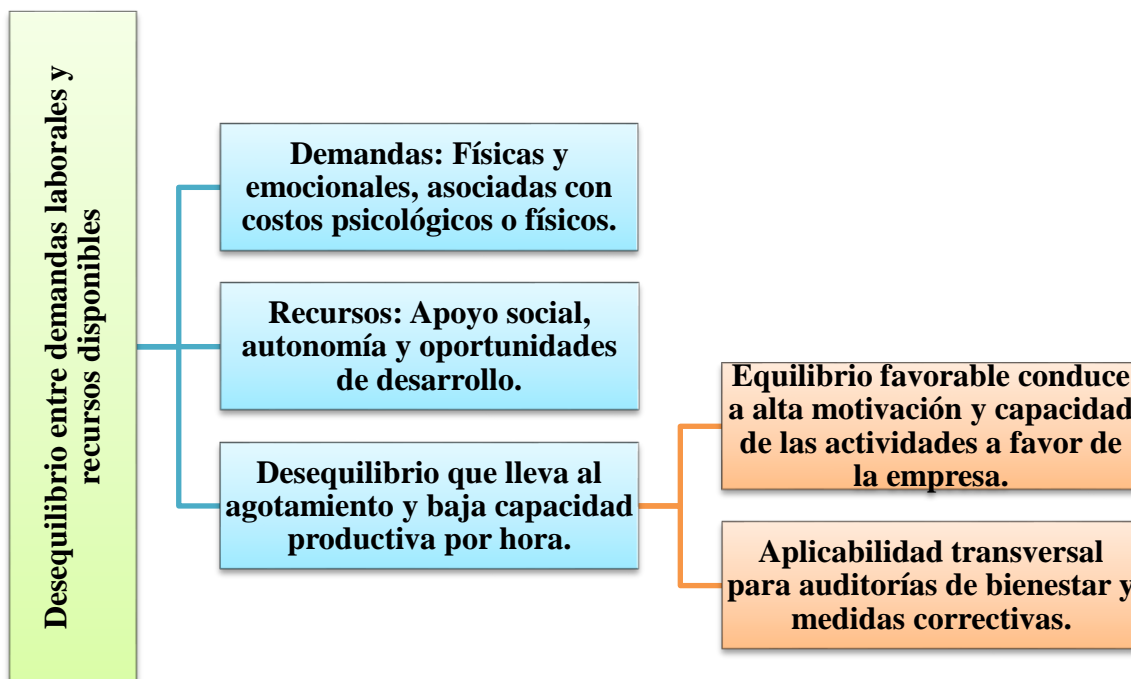
formación en habilidades de afrontamiento o la mejora de los sistemas de apoyo (Bakker y Demerouti, 2017b). El Modelo de Demanda-Recursos Laborales ofrece un marco comprensivo que ayuda a entender cómo diversas demandas y recursos interactúan para influir en el bienestar del empleado. El modelo puede guiar tanto la investigación como las prácticas de gestión del estrés laboral, proveyendo un lenguaje común y un conjunto de conceptos que pueden aplicarse de manera transversal a diferentes sectores y tipos de trabajo.

El modelo JD-R, propuesto por estos investigadores, va más allá de la simple observación de las condiciones laborales. Ofrece una estructura y una metodología para identificar y abordar proactivamente las áreas problemáticas en el entorno laboral. Lo que diferencia al modelo JD-R de otros enfoques es su capacidad para integrar tanto los factores negativos (por ejemplo, las demandas laborales excesivas) como los positivos (por ejemplo, los recursos y el apoyo) en un solo marco de trabajo.

Bakker y Demerouti (2017a) también hacen hincapié en la adaptabilidad del modelo JD-R. Aunque ofrece una estructura general, puede ser personalizado y adaptado a las necesidades específicas de cualquier organización, independientemente de su tamaño o sector. Esto lo convierte en una herramienta versátil y aplicable en una amplia variedad de contextos. Además, el modelo JD-R no se limita a la dinámica entre demandas y recursos. Bakker y Demerouti (2007) han integrado conceptos adicionales en el modelo, como la importancia del liderazgo comprometido. Un líder que inspira, fortalece y conecta a sus empleados puede tener un impacto significativo en la reducción del agotamiento y el fomento del compromiso laboral. En resumen, Bakker y Demerouti (2017b) presentan el modelo JD-R como una herramienta valiosa y práctica para organizaciones que buscan mejorar el poder de disfrute de la vida fuera de las actividades de trabajo por parte de los empleados y, al hacerlo, lograr mejores resultados empresariales. Su trabajo en este campo ha contribuido significativamente a nuestra comprensión de cómo las dinámicas laborales pueden influir en la salud y el poder de disfrute de la vida fuera de las actividades de trabajo por parte de los empleados en la sociedad moderna.

**Figura 6**

*Modelo de Demanda-Recursos Laborales*



### **G. Perspectiva de la OIT sobre las manifestaciones del estrés laboral**

El estrés laboral ha sido objeto de un creciente interés en las últimas tres décadas y, según la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y la Organización Mundial de la Salud (OMS) en el año 2016, se considera un problema omnipresente con consecuencias significativas para las organizaciones, empleados, sistemas de bienestar y salud. Las transformaciones sociopolíticas y económicas, marcadas por discontinuidades, flexibilidad y adaptación continua, han exacerbado este problema. Es a partir de su generalidad que se hace uso de esta perspectiva como principal marco teórico para la investigación.

Dentro de este contexto, la OIT y la OMS (2016) han subrayado la importancia de implementar herramientas de medición capaces de capturar las distintas dimensiones organizacionales (personales, relacionales, ambientales, etc.), que determinan el estrés en los trabajadores. Ambas organizaciones han destacado evidencias científicas que relacionan el estrés laboral con la disminución de la capacidad de las actividades, lesiones físicas, trastornos cardiovasculares, trastornos

mentales y el deterioro de otros resultados laborales, como la satisfacción y el compromiso. Es esencial señalar, como lo hacen la OIT y la OMS (2016), que el término estrés laboral abarca una amplia variedad de fenómenos y circunstancias, desde simples percepciones de las condiciones de trabajo hasta patologías reales y predisposiciones psicológicas. Se reconoce universalmente que el estrés laboral surge de la percepción de la interacción entre un empleado y su entorno de trabajo, generando un sentido de desequilibrio entre los recursos percibidos y las demandas organizacionales. Sus efectos pueden manifestarse física y psicológicamente, y pueden desencadenar lesiones, errores y conflictos.

La literatura revisada por la OIT y la OMS (2016) muestra que los determinantes del estrés en el lugar de trabajo se han investigado, principalmente, en términos de diseño del trabajo y condiciones del entorno laboral. Se destacan modelos como el modelo de demanda-control y el modelo de desequilibrio esfuerzo-recompensa. Ivancevich y sus colegas propusieron categorías de estresores en el lugar de trabajo, incluyendo estresores fuera de los contextos organizacionales y estresores en el lugar de trabajo. La Organización Internacional del Trabajo (OIT) aborda el estrés laboral de manera integral, observando que puede manifestarse a través de varios síntomas que abarcan lo físico, emocional, cognitivo y conductual (Patlan, 2019). Los síntomas físicos pueden incluir dolores de cabeza, insomnio y problemas digestivos, mientras que los síntomas emocionales pueden variar desde la ansiedad y la depresión hasta la irritabilidad y la baja autoestima. Desde una perspectiva cognitiva, el estrés laboral puede afectar negativamente la concentración, la memoria y la toma de decisiones, lo que a su vez puede llevar a una baja capacidad de las actividades a favor de la empresa.

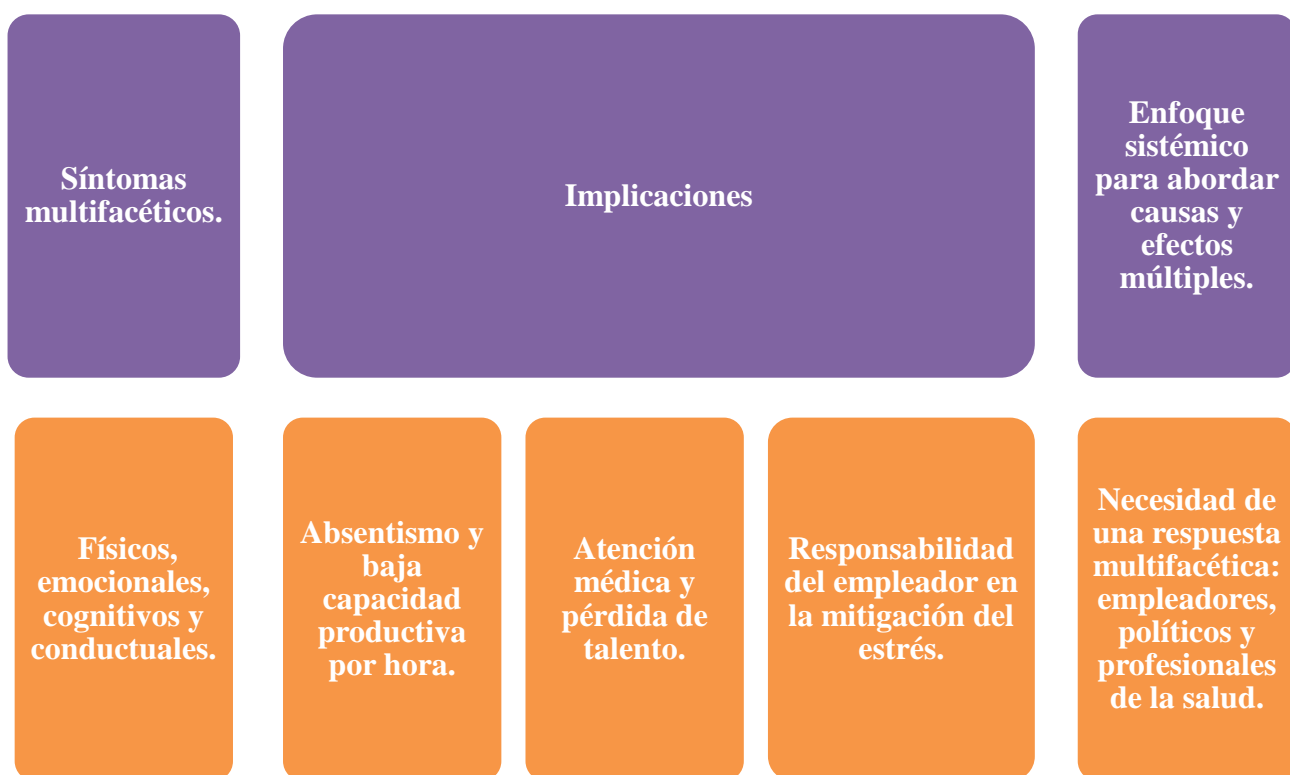
La OIT (2016) no solo destaca una gama de síntomas asociados con el estrés laboral, sino que también subraya cómo estos síntomas pueden tener implicaciones significativas en el entorno de trabajo. Por ejemplo, los síntomas físicos y emocionales pueden llevar a un aumento del absentismo laboral, mientras que los efectos cognitivos pueden disminuir la eficiencia y la calidad del trabajo, lo que puede tener un impacto negativo en la capacidad productiva de una organización. Además,

el estrés laboral crónico puede traducirse en costos significativos para los empleadores en términos de atención médica y pérdida de talento, ya que los empleados estresados son más propensos a buscar nuevas oportunidades de empleo o incluso a retirarse prematuramente del mercado laboral. Es importante también notar que la OIT (2016) pone énfasis en las responsabilidades de los empleadores para mitigar el estrés laboral. Esto puede incluir la implementación de políticas que promuevan un equilibrio saludable entre la vida laboral y personal, proporcionar un entorno de trabajo seguro y saludable, y promover una cultura de apoyo y respeto. Estas medidas no solo pueden ayudar a reducir la prevalencia del estrés laboral, sino que también pueden mejorar el bienestar general de los empleados y, por ende, la eficacia y capacidad productiva por hora de la organización en su conjunto.

Por lo tanto, la perspectiva de la OIT (2016) sobre el estrés laboral va más allá de una simple lista de síntomas para abarcar un enfoque más sistémico. Se entiende el estrés laboral como un fenómeno complejo que tiene múltiples causas y múltiples efectos, lo cual requiere una respuesta multifacética por parte de empleadores, políticos y profesionales de la salud. Este enfoque integral puede ofrecer una base sólida para abordar el estrés laboral de una manera más eficaz y sostenible. Más allá de los marcos teóricos, la OIT y la OMS (2016) enfatizan que hoy en día es esencial medir las percepciones psicosociales y ambientales relacionadas con el estrés de los empleados. Es fundamental tanto para monitorear el estrés como para establecer políticas de cambio y desarrollo. Esta práctica no solo refleja los esfuerzos de las instituciones y organizaciones para garantizar estándares, procedimientos y entornos saludables de trabajo, sino que también evidencia la necesidad de centrarse en la salud de cada empleado. Se recalca que es el marco teórico que se usa para la investigación y que ha sido resumida por Patlan (2019).

**Figura 7**

*Perspectiva OIT*



### **2.2.3 Dimensiones del estrés laboral**

Acerca de las dimensiones del estrés laboral, se tienen las siguientes consideraciones planteadas por la OIT y resumidas por Patlan (2019):

#### **A. Clima laboral**

El clima laboral hace referencia al ambiente emocional que se percibe en el lugar de trabajo y que puede afectar tanto al bienestar como a la capacidad de las actividades a favor de la empresa. Esta percepción del ambiente de trabajo incluye aspectos como las relaciones interpersonales, la calidad de la comunicación y el nivel de satisfacción con las tareas asignadas. Un clima laboral positivo y saludable fomenta la motivación, el compromiso y la colaboración entre los empleados, lo que a su vez puede mejorar la capacidad productiva por hora y la capacidad de las actividades a favor de la empresa. Por otro lado, un clima laboral negativo puede generar tensión, conflicto y descontento entre los trabajadores, lo que puede provocar

un aumento del estrés laboral y una disminución de la eficiencia y la eficacia en el trabajo (Patlan, 2019).

### **B. Estructura organizacional**

La estructura organizacional se refiere a la forma en que se organiza y se gestiona el trabajo dentro de una empresa, incluyendo factores como la asignación de tareas, la distribución de recursos y la definición de roles y responsabilidades. Una estructura organizacional adecuada puede facilitar la comunicación, la colaboración y la eficiencia en el trabajo, lo que a su vez puede disminuir el estrés laboral y mejorar la satisfacción de los empleados. Por otro lado, una estructura organizacional inadecuada o rígida puede generar frustración, sobrecarga de trabajo y conflictos entre los trabajadores, lo que puede aumentar el estrés laboral y disminuir la capacidad productiva por hora y la capacidad de las actividades a favor de la empresa (Patlan, 2019).

### **C. Territorio organizacional**

El territorio organizacional alude al espacio físico donde se desarrolla la actividad laboral y su efecto en la felicidad y satisfacción de los trabajadores. Un espacio de trabajo bien configurado y diseñado de forma óptima puede potenciar la comodidad, el enfoque y la eficiencia de los empleados, mientras que un ambiente laboral deficiente o mal planificado puede provocar distracciones, malestar y tensión en el trabajo. Elementos como la luminosidad, la climatización, el nivel de ruido y la organización espacial pueden ejercer una influencia considerable en el bienestar y satisfacción laboral, por lo que deberían ser tenidos en cuenta al analizar y optimizar el entorno organizacional (Patlan, 2019).

### **D. Tecnología**

La tecnología se refiere a la influencia que pueden tener las herramientas e instrumentos utilizados en el trabajo en la generación de estrés laboral, ya sea por su complejidad o por la falta de capacitación para su uso. La implementación adecuada y efectiva de tecnologías y herramientas en el lugar de trabajo puede mejorar la eficiencia, la declaración de intenciones y la ayuda entre pares, mientras que la

implementación inadecuada o la falta de capacitación y soporte para el uso de estas tecnologías pueden generar frustración, confusión y estrés laboral. Es fundamental que las distribuciones de mano de obra se aseguren de que sus colaboradores estén capacitados y apoyados en el uso de las tecnologías y herramientas disponibles, y que estén abiertas para adoptar nuevas tecnologías que puedan mejorar la capacidad productiva por hora y el poder de disfrute de la vida fuera de las actividades de trabajo por parte de los empleados (Patlan, 2019).

### **E. Influencia del líder**

La influencia del líder se refiere a la importancia del liderazgo y la gestión de los superiores en la generación de un ambiente laboral saludable y productivo. Los líderes eficaces son capaces de infundir, motivar y regir a sus colaboradores hacia el logro de objetivos usuales en la organización, al mismo tiempo que fomentan un ambiente de trabajo positivo y de apoyo. Un buen liderazgo puede mejorar la satisfacción laboral, reducir el estrés y aumentar la retención de empleados. Por otro lado, un liderazgo autoritario puede generar un ambiente de trabajo tóxico, caracterizado por la desconfianza, el miedo y el estrés laboral. Es fundamental que las organizaciones promuevan y capaciten a líderes que sean capaces de gestionar eficazmente a sus equipos y de crear un ambiente laboral propicio para el bienestar y la capacidad de las actividades a favor de los empleados (Patlan, 2019).

### **F. Falta de cohesión**

La falta de cohesión se refiere a la ausencia de apoyo social y de trabajo en equipo a nivel laboral, lo que puede generar aislamiento y falta de colaboración entre los trabajadores. Un ambiente laboral en el que los miembros de la organización se sienten afirmados y conectados entre sí es esencial para promover la colaboración, la innovación y el poder de disfrute de la vida fuera de las actividades de trabajo por parte de los empleados. La falta de cohesión y de relaciones interpersonales positivas puede conducir a un aumento del estrés laboral, la desmotivación y la insatisfacción laboral (Patlan, 2019).

## **G. Respaldo de grupo**

El respaldo de grupo se refiere al apoyo social que los trabajadores pueden obtener de sus colegas y compañeros de trabajo a nivel emocional, lo que puede ser un elemento sustancial en la reducción del estrés laboral. El apoyo social en el lugar de trabajo puede manifestarse de diversas formas, como la empatía, la comprensión, la ayuda en la resolución de problemas o, simplemente, la escucha activa y el ofrecimiento de consejos. Un ambiente de trabajo en el que los empleados se sienten apoyados y comprendidos por sus compañeros puede mejorar significativamente la satisfacción laboral y reducir el estrés (Patlan, 2019).

### **2.2.4. Síntomas del estrés laboral**

El estrés laboral es un fenómeno complejo que puede manifestarse de diversas formas en la salud, afectando la capacidad de disfrute de la vida fuera de las actividades de trabajo por parte de los empleados. Se han identificado una serie de síntomas comunes que pueden indicar la presencia de estrés laboral (Patlan, 2019).

#### **A. Síntomas físicos del estrés laboral**

El cuerpo, como primer receptor de las tensiones externas, manifiesta el estrés laboral a través de distintos síntomas físicos. La fatiga es el “caballo de batalla” para muchos empleados. Aquellos sometidos a continuo estrés suelen sentir un cansancio crónico, incluso si han tenido un periodo de descanso adecuado. Esto no solo afecta su energía física, sino también su capacidad para pensar con claridad y mantener la atención, resultando en errores que en algunos trabajos pueden tener consecuencias significativas (Patlan, 2019). Otro síntoma físico notable es la alteración del sueño. El insomnio, despertares nocturnos o un sueño no reparador son evidencias comunes en aquellos que padecen estrés en el trabajo. Esta perturbación en los patrones de sueño exacerba aún más los sentimientos de agotamiento, creando un ciclo vicioso difícil de romper (Aranda-Beltrán et al., 2020).

#### **B. Síntomas cognitivos del estrés laboral**

En el plano cognitivo, el estrés laboral se manifiesta con el deterioro de las funciones esenciales del cerebro. Las capacidades de concentrarse, recordar



información, tomar decisiones adecuadas y resolver problemas pueden verse seriamente comprometidas (Patlan, 2019). Esta disminución en la agudeza mental puede generar un aumento en la cantidad de errores cometidos en el trabajo, lo que a su vez va a resultar en una espiral de autocrítica y aún más estrés, especialmente en aquellos empleos donde la precisión es crucial.

### **C. Síntomas emocionales del estrés laboral**

Emocionalmente, el estrés laboral es una tormenta perfecta de sentimientos negativos. La irritabilidad, los cambios bruscos de humor, sentirse constantemente abrumado o bajo presión son indicativos comunes de un problema subyacente (Ramírez-pozo et al., 2021). Estos síntomas, si se ignoran, pueden evolucionar hacia trastornos más profundos, como la ansiedad o la depresión. Estas condiciones no solo afectan la vida laboral del individuo, sino también su bienestar general, sus relaciones y su calidad de vida.

### **D. Cambios en el comportamiento debido al estrés laboral**

Los comportamientos diarios también se ven influenciados por el estrés laboral. Desde permutaciones en los esquemas de comida, como la merma de deseo o el comer en exceso como mecanismo de copia (Cruz, 2022), hasta la reclusión o el abuso en el consumo de sustancias para escapar de la realidad del estrés continuo. Estos cambios en el comportamiento pueden tener repercusiones serias en la salud del individuo a largo plazo.

### **E. Importancia de la atención organizacional**

Las organizaciones deben estar atentas y proactivas frente al estrés laboral. Reconocer la importancia de crear un ambiente de trabajo saludable y ofrecer recursos y herramientas a los empleados para manejar el estrés es esencial (Gómez Ojeda, 2019). Las intervenciones pueden variar desde talleres de manejo del estrés hasta políticas laborales más flexibles o la promoción de la actividad física. Reconocer y tratar el estrés laboral no solo beneficia a los empleados, sino también puede aumentar la capacidad productiva por hora y la satisfacción laboral, lo que permite un ambiente de trabajo más armonioso y eficiente.

## **2.2.5 Tipos de estrés laboral**

### **A. Estrés agudo en el ambiente laboral**

El estrés agudo se presenta como una respuesta inmediata y puntual a situaciones de presión o desafío en el entorno laboral. Generalmente, surge por la acumulación de tareas, enfrentar plazos ajustados o lidiar con situaciones conflictivas en el trabajo. Según Ascarza (2017), el estrés agudo no siempre debe interpretarse como una condición perjudicial; en ciertas circunstancias, puede funcionar como un mecanismo de impulso que permite a los empleados cumplir con sus responsabilidades y alcanzar sus objetivos. Sin embargo, es fundamental distinguir cuándo este tipo de estrés se convierte en un factor que disminuye la eficiencia laboral, ya que una acumulación de episodios de estrés agudo podría sentar las bases para problemas de salud más serios.

### **B. Estrés crónico en el trabajo**

Por otro lado, cuando el estrés agudo se experimenta de manera continua y se prolonga durante un extenso período, se convierte en estrés crónico. Chiang, Riquelme y Rivas (2018) indican que este tipo de estrés es el resultado de estar sometido de manera continua a condiciones laborales exigentes, ya sea por la naturaleza del trabajo, la cultura organizacional, o la falta de apoyo de colegas y supervisores. Los efectos del estrés crónico son más dañinos que los del estrés agudo y se manifiestan de formas que pueden comprometer tanto la salud física como la mental. Consecuencias típicas incluyen trastornos del sueño, depresión, ansiedad, y enfermedades físicas como la hipertensión y problemas cardíacos.

### **C. Estrés traumático en el entorno laboral**

El estrés traumático representa una categoría severa de estrés laboral, y ocurre como resultado de eventos extremadamente angustiantes como accidentes graves, violencia en el lugar de trabajo o desastres naturales. Ahmed y Khalil (2022) enfatizan que este tipo de estrés puede tener consecuencias psicológicas a largo plazo, incluido el trastorno de estrés posttraumático (TEPT). Por lo tanto, las respuestas organizacionales ante tales incidentes deben ser inmediatas y efectivas, incluyendo

un soporte psicológico especializado para ayudar a los empleados a manejar el trauma y recuperarse emocionalmente.

#### **D. Importancia de la prevención y el manejo del estrés laboral**

La necesidad de que las organizaciones tomen medidas proactivas para mitigar el estrés laboral es subrayada por Cousins (2022). No se trata solamente de mantener niveles óptimos de capacidad productiva por hora y eficiencia en la organización, sino también de preservar la salud física y mental de los empleados. Ignorar los síntomas del estrés laboral puede tener graves repercusiones para la organización, incluido un descenso en la moral del equipo, una disminución en la capacidad productiva por hora y costos innecesarios a largo plazo.

#### **2.2.6 Consecuencias del estrés laboral**

##### **A. Consecuencias a nivel individual del estrés laboral**

El estrés laboral tiene graves repercusiones en la salud y el bienestar del empleado. En el ámbito psicológico, Ahmed y Khalil (2022) subrayan que el estrés prolongado puede desencadenar trastornos como ansiedad, depresión y, en situaciones extremas, trastornos del estrés postraumático. Más allá de los problemas psicológicos, el agotamiento emocional y profesional —conocido como burnout— se ha convertido en una preocupación predominante en la actualidad laboral. Esta fatiga crónica puede reducir la capacidad del individuo para enfrentar tareas diarias, afectando su calidad de vida y la percepción de su capacidad de trabajo.

Chiang, Riquelme y Rivas (2018) complementan este panorama, destacando que el estrés laboral también se manifiesta a nivel físico. Los efectos incluyen síntomas como dolores de cabeza recurrentes, trastornos del sueño y problemas cardiovasculares. Con el paso del tiempo, si no se gestiona adecuadamente, el estrés laboral puede aumentar el riesgo de enfermedades crónicas y condiciones más graves.

##### **B. Consecuencias a nivel organizacional del estrés laboral**

El estrés laboral trasciende los efectos individuales y se refleja en la dinámica y resultados de las organizaciones. Cousins (2022) resalta cómo el estrés en el trabajo

puede traducirse en una marcada reducción de la capacidad productiva por hora y eficiencia organizacional. Además, la presencia constante del estrés entre los empleados se correlaciona con un aumento en las tasas de absentismo y una alta rotación de personal, factores que pueden generar gastos significativos y afectar la cohesión y la cultura del equipo. El compromiso y satisfacción laboral disminuyen, y las organizaciones pueden enfrentar el reto de mantener una cultura laboral positiva en medio de estos desafíos.

### **C. Consecuencias sociales y económicas del estrés laboral**

El estrés laboral tiene también repercusiones en el ámbito social y económico. Ociepa-Kubicka, Deska, Ociepa E. (2021) mencionan que el estrés en el trabajo no solo afecta la salud de los empleados, sino que conlleva costos económicos significativos para las empresas. Estos costos se reflejan en gastos de salud, pérdida de capacidad productiva por hora y rotación de personal. A nivel social, el estrés laboral puede generar tensiones en las relaciones interpersonales, tanto dentro como fuera del lugar de trabajo, contribuyendo al deterioro del tejido social y la calidad de vida de las comunidades.

Por lo tanto, enfrentar y gestionar el estrés laboral se convierte en una prioridad, tanto para el poder de disfrute de la vida fuera de las actividades de trabajo por parte de los empleados como para el éxito y sustentabilidad de las organizaciones. Implementar estrategias y programas de apoyo puede ser una inversión valiosa a largo plazo.

## **2.3 Clima organizacional**

### **2.3.1 Conceptos básicos**

El clima organizacional se define como el ambiente psicológico y emocional que prevalece en una organización. Este clima es una percepción colectiva que los empleados tienen sobre su entorno de trabajo, e incluye aspectos como las relaciones interpersonales, las políticas de la empresa, los procedimientos, la estructura organizativa y las prácticas de liderazgo. En otras palabras, es un conjunto de propiedades medibles del entorno laboral, percibidas directa o indirectamente por los

empleados que trabajan en esa organización y que influye en su comportamiento (Palma, 2005). El clima organizacional es un aspecto crítico en la gestión de las organizaciones, ya que tiene un impacto directo en el bienestar, la capacidad productiva por hora y la retención de los empleados. Hellriegel y Slocum (1974) y Melo (2018) subrayan la importancia del ambiente psicológico y cómo influye en el comportamiento y la actitud de sus miembros. Este ambiente psicológico puede ser moldeado por diversos factores como el liderazgo, la estructura organizacional, el apoyo a los empleados y las oportunidades de crecimiento y desarrollo.

Este clima, como sugiere Schneider, Ehrhart y Macey (2013), no solo es un reflejo de las prácticas, políticas y procedimientos formales de una organización, sino que también está conformado por las interacciones sociales, las actitudes y las percepciones de los miembros de la organización. Asimismo, Kuenzi y Schminke (2009) destacan que el clima organizacional puede ser considerado como una característica global de una organización que diferencia una de otra y que afecta la conducta de los individuos dentro de la organización. Por otro lado, diversos factores pueden influir en la conformación del clima organizacional. De acuerdo con Linderman et al. (2004), el liderazgo es un elemento crucial, dado que el estilo de liderazgo puede establecer el tono para el clima general de la organización, afectando la motivación, el compromiso y la satisfacción laboral de los empleados. Por otro lado, la estructura organizacional también juega un papel significativo, ya que aspectos como la jerarquía, la distribución de poder y la distribución de roles pueden influir en la percepción de los empleados sobre el clima laboral (Chen y Huang, 2009). Asimismo, el apoyo a los empleados es otro factor clave, ya que las políticas y prácticas de apoyo pueden ayudar a crear un clima organizacional positivo que promueva el bienestar y la capacidad productiva por hora de los empleados (Eisenbeiss et al., 2008). Además, las oportunidades de crecimiento y desarrollo son vitales, ya que las organizaciones que proporcionan oportunidades para el aprendizaje y el desarrollo personal y profesional pueden fomentar un clima de resiliencia y adaptabilidad que beneficie tanto a los empleados como a la organización (Nahrgang et al., 2011).

Por tanto, el clima organizacional es un aspecto esencial en la gestión de las organizaciones, ya que puede tener un impacto considerable en el bienestar y la eficacia de los empleados. Sin embargo, también es un concepto complejo y multifacético que está influido por una serie de factores, y que requiere un enfoque cuidadoso y considerado para su gestión y mejora (Kuenzi y Schminke, 2009). El liderazgo juega un papel crucial en la creación de un clima organizacional saludable. Los líderes que ejercen un estilo de liderazgo transformacional y democrático suelen fomentar un clima organizacional más positivo, ya que promueven la comunicación abierta, el trabajo en equipo y la participación de los empleados en la toma de decisiones (Ociepa-Kubicka et al., 2021). Por otro lado, un liderazgo autocrático y controlador puede generar un clima organizacional negativo, caracterizado por el miedo, la desconfianza y la falta de compromiso de los empleados. La estructura organizacional también afecta el clima organizacional. Una estructura flexible y descentralizada permite a los empleados tener un mayor control sobre su trabajo y fomenta la innovación y la creatividad, lo que a su vez contribuye a un clima organizacional positivo (Rop y Kwasira, 2015). En contraste, una estructura rígida y centralizada puede limitar la autonomía de los empleados y generar un ambiente de trabajo más estresante y menos satisfactorio. De la misma manera, el apoyo a los empleados es otro factor que influye en el clima organizacional. Las organizaciones que proporcionan un entorno de trabajo seguro, oportunidades de capacitación y desarrollo, y políticas que promueven el equilibrio entre la vida laboral y personal, tienden a fomentar un clima organizacional más positivo (Bachman, 2017). Los empleados que se sienten apoyados y valorados por su organización suelen estar más comprometidos, satisfechos y motivados en su trabajo.

Las oportunidades de crecimiento y desarrollo también son fundamentales para un clima organizacional saludable. Los empleados que tienen acceso a oportunidades para mejorar sus habilidades, avanzar en sus carreras y asumir nuevos retos tienden a estar más satisfechos con su trabajo y a percibir un clima organizacional más positivo (Ascarza, 2017). Las organizaciones que invierten en el desarrollo profesional de sus empleados demuestran un compromiso con su éxito y bienestar a largo plazo. En resumen, el clima organizacional es un aspecto

multifacético que se ve afectado por diversos factores, como el liderazgo, la estructura organizacional, el apoyo a los empleados y las oportunidades de crecimiento y desarrollo. Un clima organizacional positivo es fundamental para el éxito de una organización, ya que influye en el bienestar y la capacidad de las actividades a favor de los empleados. Por lo tanto, es esencial que las organizaciones presten atención a estos factores y trabajen para crear un ambiente que fomente la satisfacción, el compromiso y la motivación de sus empleados.

### **2.3.2 Características del clima organizacional**

#### **A. Dicotomía subjetiva-objetiva del clima**

El concepto de clima organizacional presenta una interesante dicotomía entre elementos objetivos y subjetivos. Los aspectos objetivos del clima organizacional se refieren a características tangibles y medibles de la organización. Esto puede incluir la estructura organizativa, las políticas y procedimientos formales, y las características físicas del lugar de trabajo. Los elementos objetivos del clima pueden ser observados y cuantificados independientemente de las percepciones o interpretaciones individuales (Ostroff et al., 2012). En contraposición, los aspectos subjetivos del clima organizacional se refieren a las percepciones, interpretaciones y respuestas emocionales de los empleados a su entorno de trabajo. Estas experiencias subjetivas son fundamentales para entender el clima organizacional, ya que el comportamiento de los empleados se basa en sus percepciones del entorno, no en las características objetivas en sí mismas. La medición de estos elementos subjetivos suele realizarse mediante encuestas de opinión de los empleados y entrevistas, y estos datos subjetivos se utilizan para interpretar y entender la cultura y el clima de una organización (Schneider et al., 2013).

#### **B. Clima como medida perceptiva de los atributos individuales**

El clima organizacional también puede ser visto como una medida perceptiva de los atributos individuales. En esta perspectiva, el clima es una interpretación subjetiva basada en las experiencias, creencias y valores de un individuo. Cada individuo percibe y experimenta el clima de la organización de manera única. El

clima, en este sentido, se convierte en un constructo perceptivo que encapsula la interpretación individual del ambiente laboral (James et al., 2008). Las diferencias individuales, como las actitudes y las personalidades, pueden influir significativamente en cómo se percibe el clima. Por ejemplo, un empleado optimista puede percibir el clima de la organización de manera más positiva que un empleado pesimista, incluso si están trabajando en las mismas condiciones. Además, las percepciones individuales del clima pueden ser influenciadas por factores situacionales, como el estrés laboral, la carga de trabajo, y las relaciones con los supervisores y los colegas (Frazier et al., 2017).

### **C. Clima como medida perceptiva de los atributos organizacionales**

Por otro lado, el clima también puede ser considerado como una medida perceptiva de los atributos organizacionales. Esta perspectiva considera el clima como una propiedad de la organización en sí misma, más que una propiedad de los individuos dentro de la organización. En este sentido, el clima se ve como una descripción de las políticas, prácticas y procedimientos que son percibidos y compartidos por los miembros de la organización (Schneider et al., 2013). Los atributos organizacionales que influyen en el clima pueden incluir la estructura organizativa, el liderazgo, las políticas de recursos humanos, el entorno físico de trabajo y la cultura organizativa. Estos factores pueden influir en cómo los miembros de la organización perciben su entorno de trabajo y, a su vez, pueden influir en su comportamiento y actitudes en el trabajo. Las organizaciones que promueven la equidad, el respeto mutuo, y la transparencia en sus políticas y prácticas pueden crear un clima de trabajo positivo (Kang et al., 2015).

### **D. Comparativa entre clima individual y grupal**

El clima organizacional puede ser examinado tanto a nivel individual como grupal. A nivel individual, el clima se refiere a las percepciones y experiencias individuales de los empleados con respecto a su ambiente de trabajo. Estas percepciones pueden ser influenciadas por factores individuales, como las actitudes y las personalidades, así como por las interacciones con otros miembros de la organización (Kouchaki et al., 2015). A nivel grupal, el clima se refiere a las



percepciones compartidas por un grupo de individuos dentro de una organización. El clima grupal puede ser influenciado por factores como las normas del grupo, el liderazgo del grupo, y las interacciones y relaciones entre los miembros del grupo. Aunque las percepciones del clima pueden variar entre los individuos dentro de un grupo, existe un grado de consenso o acuerdo entre los miembros del grupo sobre el clima de la organización (Menguc et al., 2013).

Aunque ambos enfoques son valiosos para entender el clima organizacional, es importante tener en cuenta que las percepciones del clima pueden variar significativamente entre los individuos y los grupos dentro de la misma organización. Por lo tanto, los gerentes y los líderes de la organización deben esforzarse por entender y gestionar estas diferencias para crear un clima de trabajo positivo y productivo (Schneider et al., 2013).

### **2.3.3 Modelos del clima organizacional**

Varios modelos teóricos ofrecen perspectivas distintas para analizar y dimensionar este fenómeno complejo, desde la manera en que los empleados perciben políticas y prácticas (modelo de Schneider) hasta los aspectos específicos que conforman el ambiente de trabajo, como estructura, responsabilidad y comunicación (modelo de Litwin y Stringer). Otros enfoques, como el modelo de Quinn y Rohrbaugh y el modelo de Schneider y Bowen, destacan la importancia de la flexibilidad organizativa y la interacción con el cliente, respectivamente. El modelo de James y Jones se enfoca en cómo las percepciones de los empleados sobre su entorno laboral pueden impactar la eficacia de la organización. Mientras tanto, el estudio de Palma profundiza en la percepción integral del trabajador sobre su ambiente laboral, incluyendo elementos como la autorrealización y el involucramiento.

A continuación, se detalla cada uno de los modelos cuyos conceptos merecen ser profundizados.

## **A. Modelo de Schneider**

Este modelo, propuesto inicialmente por Schneider y otros (2013), postula que el clima organizacional es un reflejo de las percepciones compartidas de los miembros de una organización. Estas percepciones abarcan las políticas, prácticas y procedimientos que se ven recompensados, apoyados y esperados en un entorno laboral. Según este modelo, las experiencias individuales y grupales dentro de la organización dan forma a estas percepciones del clima. Un ejemplo de ello podría ser la percepción de un clima de apoyo cuando la organización fomenta la cooperación y ofrece oportunidades para el desarrollo profesional. En contraposición, un clima de competencia puede percibirse si la organización valora y recompensa principalmente la capacidad de las actividades a favor de la empresa individual (Schneider et al., 2013). Este modelo es conocido por su enfoque en la importancia de los recursos humanos y la cultura organizacional en la capacidad de las actividades a favor de la empresa. Uno de los elementos distintivos de su modelo es el concepto de ajuste persona-organización, que sostiene que el bienestar y la eficacia de una organización están fuertemente vinculados a la medida en que los empleados 'encajan' con la cultura y valores de la organización.

El modelo de Schneider también enfatiza la importancia de los líderes y gestores en la formación del clima organizacional. Los líderes son vistos como los principales 'arquitectos' del clima, ya que sus acciones y comunicaciones tienen un impacto significativo en las percepciones de los empleados. Además, el modelo identifica varios dominios específicos que contribuyen a la percepción del clima organizacional, como son las prácticas de reconocimiento y recompensa, la claridad en la comunicación interna, y la igualdad de oportunidades para todos los empleados. Estos dominios son fundamentales para entender cómo se construye el clima y qué aspectos son más críticos para el poder de disfrute de la vida fuera de las actividades de trabajo por parte de los empleados. Otra característica única del modelo es su enfoque en la variabilidad entre diferentes departamentos o unidades dentro de la misma organización. Según Schneider, no es raro que diferentes áreas de una misma

empresa tengan climas organizacionales distintos, reflejando las subculturas y prácticas específicas de cada unidad (Schneider et al., 2013).

El modelo de Schneider es compatible con la utilización de encuestas detalladas y métodos cuantitativos para recoger datos sobre las percepciones de los empleados. Estas encuestas pueden incluir preguntas sobre el grado de autonomía que sienten los empleados, cómo ven el nivel de innovación dentro de la organización, o qué tan justas consideran las políticas de recompensas y reconocimiento (Zohar y Hofmann, 2012). Además, el modelo también se presta para intervenciones prácticas. Es decir, una vez que una organización tiene un entendimiento claro de su clima actual a través de la evaluación, el siguiente paso es desarrollar estrategias para mejorarlo. Schneider ha colaborado en programas de formación y desarrollo que utilizan los hallazgos sobre el clima organizacional para crear cambios significativos y medibles dentro de las empresas (Shanker et al., 2017). También es relevante mencionar que el modelo de Schneider ha sido aplicado más allá del ámbito empresarial. Organizaciones gubernamentales, instituciones educativas y entidades sin fines de lucro han utilizado este enfoque para evaluar y mejorar su propio clima.

El modelo de Schneider no define una lista estricta de dimensiones del clima organizacional como otros modelos; sin embargo, centra su atención en aspectos cruciales que son generalmente percibidos y compartidos por los miembros de la organización (Spiegel et al., 2016). La primera son las políticas y los procedimientos. En el modelo de Schneider, las políticas y los procedimientos no son solo documentos escritos, sino prácticas vividas que los empleados experimentan en su día a día. Esta dimensión se centra en cómo las políticas formales e informales son entendidas, cómo son recompensadas y cómo son implementadas en la realidad. Por ejemplo, una política de promoción desde dentro de la organización puede ser vista de manera diferente dependiendo de cómo se implementa y se comunica efectivamente. Otra dimensión importante es el sistema de recompensas y reconocimientos. Schneider argumenta que lo que se recompensa en una organización configura fuertemente el clima. Si se valora y se recompensa la innovación, por ejemplo, es probable que los

empleados perciban un clima que fomente la creatividad y la toma de riesgos (Muenjohn y McMurray, 2016).

Luego, el apoyo y la cooperación se refieren a la calidad de las relaciones entre los empleados y la dirección. Cuando la organización fomenta un sentido de comunidad y apoyo mutuo, se crea un clima más colaborativo. Esto se manifiesta en prácticas como el trabajo en equipo, la resolución colaborativa de problemas y una comunicación abierta y transparente. Las expectativas y normas, tanto formales como informales, también forman parte de cómo se percibe el clima organizacional en el modelo de Schneider. Estas pueden incluir desde expectativas de capacidad de las actividades a favor de la empresa y el cumplimiento de plazos hasta normas no escritas sobre la puntualidad y el código de vestimenta. Schneider subraya la importancia de las experiencias vividas en la formación del clima. Esto incluye cómo las interacciones diarias, los éxitos y los fracasos, y el tratamiento de los empleados nuevos y antiguos contribuyen a las percepciones compartidas del clima organizacional (Shanker et al., 2017).

En conjunto, estas dimensiones ofrecen una vista multifacética de cómo se forma y se experimenta el clima organizacional, centrado en las percepciones y experiencias compartidas de los miembros de la organización.

### **B. Modelo de Litwin y Stringer**

Este enfoque identifica nueve dimensiones del clima organizacional: estructura, responsabilidad, recompensa, riesgo, calor, apoyo, estándares, conflicto e identidad. Cada una de estas dimensiones ejerce de modo particular en la estimulación y el comportamiento de los encargados de la organización. Por ejemplo, la estructura puede referirse a la organización de roles y responsabilidades, mientras que responsabilidad puede relacionarse con el nivel de autonomía que los empleados tienen en sus funciones. Estándares puede reflejar las expectativas de capacidad de las actividades a favor de la empresa y los niveles de calidad esperados de los empleados, y conflicto puede indicar el nivel de desacuerdo entre los miembros del equipo (Patterson et al., 2005; Stringer, 2002).

El modelo es especialmente reconocido por su adaptabilidad; es decir, se puede aplicar en diversos tipos de organizaciones, desde corporaciones hasta organizaciones no gubernamentales. Este aspecto lo hace especialmente útil para consultores y gerentes que buscan una herramienta analítica que se pueda ajustar según las necesidades específicas de una organización. Uno de los aspectos innovadores de este modelo es la idea de que el clima organizacional no es estático, sino dinámico. Las nueve dimensiones identificadas son interdependientes y están sujetas a cambios a lo largo del tiempo. Por ejemplo, una mejora en la estructura podría llevar a un incremento en la responsabilidad, lo cual a su vez podría afectar los estándares y el riesgo. Además de las nueve dimensiones, el modelo también se centra en cómo estas dimensiones afectan tanto la satisfacción como la capacidad de las actividades a favor de la empresa. Litwin y Stringer (1968) subrayan que cada dimensión tiene un impacto directo o indirecto en la motivación, lo que eventualmente afecta la capacidad productiva por hora y la retención de los empleados (Patterson et al., 2005).

Otra característica relevante del modelo es su enfoque en la retroalimentación como un mecanismo para adaptar y mejorar el clima organizacional. La retroalimentación recopilada a través de encuestas y entrevistas es crucial para entender cómo las dimensiones están funcionando y qué áreas necesitan mejoras. Por consiguiente, el modelo de Litwin y Stringer ofrece un enfoque multidimensional y dinámico para analizar y mejorar el clima organizacional, y se ha aplicado en una variedad de contextos para impulsar cambios significativos en la cultura y la capacidad de las actividades a favor de las organizaciones (Stringer, 2002).

Las dimensiones del modelo de clima organizacional propuesto por Litwin y Stringer son las siguientes:

- Estructura: Esta dimensión se refiere a la organización de roles y responsabilidades dentro de una empresa. Cuando los empleados comprenden claramente sus roles y las expectativas que pesan sobre ellos, tienden a sentirse más seguros y comprometidos, lo que a su vez crea un clima laboral más saludable.

- Responsabilidad: Se relaciona con el grado de autonomía y control que los empleados tienen sobre su trabajo. Un clima que fomente la responsabilidad permite a los trabajadores tomar decisiones y asumir compromisos sobre sus tareas, lo que puede mejorar tanto la satisfacción laboral como la eficiencia.
- Recompensa: Esta dimensión se enfoca en cómo los esfuerzos y logros de los empleados son reconocidos y recompensados. Un sistema de recompensas justo y transparente puede contribuir en gran medida a un clima organizacional positivo al motivar a los empleados y reforzar comportamientos deseables.
- Riesgo: En este contexto, riesgo se refiere al grado en que se fomenta la toma de riesgos y la innovación. Organizaciones que valoran y recompensan la toma de riesgos tienden a tener un clima más dinámico y emprendedor.
- Calor: Esta dimensión examina la calidad de las relaciones interpersonales en la organización. Un clima con un alto grado de calor se caracteriza por la cordialidad, el respeto y la buena voluntad entre colegas, lo cual es crucial para el poder de disfrute de la vida fuera de las actividades de trabajo por parte de los empleados.
- Apoyo: Este aspecto se centra en el nivel de apoyo administrativo y recursos disponibles para los empleados. Un entorno de apoyo puede hacer una gran diferencia en la forma en que los empleados perciben su capacidad para cumplir con las demandas laborales.
- Estándares: Se relacionan con las expectativas de capacidad de las actividades a favor de la empresa y los niveles de calidad que la organización establece. Organizaciones con estándares altos tienden a tener un clima más competitivo y orientado a la capacidad de las actividades a favor de la empresa.
- Conflicto: Esta dimensión se refiere a cómo se manejan las discrepancias y tensiones entre los miembros del equipo. Un manejo eficaz del conflicto puede contribuir a un clima organizacional saludable.
- Identidad: Finalmente, la identidad aborda el sentido de pertenencia y orgullo que los empleados sienten hacia su organización. Este aspecto es esencial para la cohesión del equipo y la satisfacción laboral a largo plazo.

### **C. Modelo de competencia organizacional de Quinn y Rohrbaugh**

Según este modelo, existen cuatro tipos de climas que se basan en dos dimensiones: flexibilidad frente a estabilidad y enfoque interno frente a externo. La flexibilidad refiere a la capacidad de la organización para adaptarse a los cambios y nuevas situaciones, mientras que la estabilidad se refiere a la consistencia y predictibilidad de las operaciones y procesos. El enfoque interno se refiere a cuánta atención presta la organización a sus miembros y los procesos internos, mientras que el enfoque externo alude a la atención puesta en factores ajenos a la empresa como los clientes y el mercado. Estos cuatro climas (clima de grupo, de desarrollo, racional y jerárquico) representan diferentes formas de manejar las operaciones y relaciones con los empleados (Cameron y Quinn, 2011).

Una de las particularidades de este modelo es su uso en la Auditoría de Cultura Organizacional (OCA), que es un procedimiento de evaluación que ayuda a las organizaciones a identificar qué tipo de clima predomina y cómo este se relaciona con la eficacia organizacional. Estos resultados, a menudo representados en una rueda de competencia, brindan una gráfica que facilita la interpretación y el diálogo dentro de la organización. Otra característica interesante es que este modelo también reconoce que una organización puede tener subclimas. Es decir, diferentes departamentos o unidades pueden operar bajo diferentes climas, cada uno con su propio conjunto de características en términos de flexibilidad, estabilidad, enfoque interno y enfoque externo. Adicionalmente, Quinn y Rohrbaugh (1983) subrayan que ningún clima es inherentemente mejor que otro; más bien, la eficacia de un tipo de clima depende del contexto y los objetivos específicos de la organización. Esto refuerza la idea de que la gestión del clima organizacional debe ser una actividad continua y adaptativa, en lugar de una solución única, por lo que ofrece un enfoque flexible y multidimensional para entender y gestionar el clima organizacional, detallada en la dicotomía interna – externa (Hartnell et al., 2019).

Por supuesto, el Modelo de Competencia Organizacional de Quinn y Rohrbaugh (1983) es una herramienta útil para comprender el clima en una organización a través de las siguientes dimensiones:

Se tiene la flexibilidad que examina cómo una organización es capaz de adaptarse a cambios externos o internos. En un clima que valora la flexibilidad, se espera que los empleados sean versátiles, abiertos al cambio y capaces de adaptarse a nuevas circunstancias rápidamente. Esta flexibilidad puede ser vital para organizaciones en industrias en rápido cambio o en mercados altamente competitivos. En contraposición a la flexibilidad, la estabilidad se enfoca en la coherencia, la eficiencia y la confiabilidad en los procesos y operaciones de la organización. Un clima que prioriza la estabilidad se esfuerza por minimizar los riesgos y mantener operaciones fluidas. Este tipo de clima es común en organizaciones donde la continuidad y la previsibilidad son cruciales, como en los sectores de la salud o la manufactura (Lone et al., 2017).

El enfoque interno por otra parte, evalúa cuánta atención se pone en los empleados y procesos internos de la organización. Un clima con un enfoque interno fuerte se preocupa por el poder de disfrute de la vida fuera de las actividades de trabajo por parte de los empleados, la cultura organizacional y el desarrollo interno. Esto se manifiesta en políticas como programas de formación continua, beneficios para empleados y un ambiente laboral inclusivo. El enfoque externo se refiere al grado en que una organización se centra en factores externos como los clientes, los competidores y el mercado en general. En un clima con un fuerte enfoque externo, se valoran las actividades que dirige la organización hacia metas de mercado, como la orientación al cliente, la innovación y la captación de nuevas oportunidades de negocio (Jones et al., 2009).

Ahora, basados en estas dos dimensiones, Quinn y Rohrbaugh (1983) identifican cuatro tipos de climas organizacionales:

- Clima de grupo: Se enfoca en la flexibilidad y un enfoque interno, fomentando la colaboración y el compromiso de los empleados.
- Clima de desarrollo: Combina la flexibilidad con un enfoque externo, priorizando la innovación y la adaptabilidad al mercado.
- Clima racional: Se orienta hacia la estabilidad y un enfoque externo, con un fuerte énfasis en la planificación y el logro de objetivos.



- **Clima jerárquico:** Combina la estabilidad con un enfoque interno, priorizando las operaciones eficientes y las estructuras bien definidas.

Entender estas dimensiones y tipos de climas ayuda a las organizaciones a ubicarse dentro de un espectro de posibilidades, lo que facilita la toma de decisiones estratégicas para mejorar el clima y, por ende, la eficacia organizacional.

#### **D. Modelo de clima de servicio de Schneider y Bowen**

Este modelo hace énfasis en el clima de servicio en organizaciones que interactúan directamente con los clientes. Argumenta que este clima puede influenciarse y gestionarse a través del diseño e implementación de prácticas de recursos humanos que fomenten interacciones positivas de servicio. Esto tiene implicaciones tanto para los empleados como para los clientes de la organización. Por ejemplo, un clima de servicio positivo puede motivar a los empleados a proporcionar un servicio excepcional, llevando a mayores niveles de satisfacción del cliente (Schneider et al., 1998). Como ambos autores son expertos en marketing de servicios y gestión de recursos humanos, y juntos aportan una perspectiva multidisciplinaria al modelo, una de las contribuciones clave del Modelo de Clima de Servicio es su enfoque en la cadena de valor de servicio, que establece una conexión directa entre las prácticas de recursos humanos, el comportamiento de los empleados y la satisfacción del cliente. Este enfoque se centra en cómo las políticas y prácticas de recursos humanos se traducen en actitudes y comportamientos específicos que los empleados exhiben durante las interacciones con los clientes (Schneider y Bowen, 1993).

El modelo también introduce el concepto de roles de servicio, que son las expectativas específicas que la organización tiene sobre cómo los empleados deben interactuar con los clientes. Estos roles de servicio se comunican y refuerzan a través de la formación, los incentivos y los sistemas de evaluación, y son fundamentales para crear un clima de servicio coherente y efectivo (Schneider et al., 2000). Además, Schneider y Bowen destacan la importancia del empoderamiento del empleado en la creación de un clima de servicio positivo. Sugieren que los empleados que se sienten empoderados para tomar decisiones en el curso de su trabajo son más proclives a

brindar un servicio excepcional, lo que a su vez afecta positivamente la satisfacción del cliente (Salanova et al., 2005). Otra dimensión única del modelo es su atención a la retroalimentación del cliente como un componente crucial para ajustar y mejorar el clima de servicio. Este ciclo de retroalimentación permite que la organización haga ajustes continuos en sus prácticas de recursos humanos y en la estrategia de servicio al cliente, proporcionando un marco detallado para comprender y gestionar el clima en organizaciones centradas en el servicio al cliente. Incorpora múltiples factores, desde prácticas de recursos humanos hasta el empoderamiento del empleado y la retroalimentación del cliente, para crear una experiencia de servicio excepcional. Por supuesto, el Modelo de Clima de Servicio de Schneider y Bowen pone énfasis particularmente en las organizaciones que tienen un fuerte componente de interacción con el cliente, por lo que se contempla las siguientes ideas clave dentro del modelo (Schneider et al., 2009a).

El diseño e implementación de políticas y procedimientos de recursos humanos son fundamentales para crear un clima de servicio favorable. Un enfoque en la contratación, formación y retención de empleados orientados al servicio es crucial para asegurar interacciones de calidad con los clientes. El modelo destaca la importancia de las interacciones entre empleados y clientes. En un clima de servicio eficaz, se alienta y capacita a los empleados para que sean proactivos, corteses y resolutivos en sus tratos con los clientes, lo que a su vez afecta directamente la percepción del servicio. En este modelo, la satisfacción del cliente no es solo un resultado, sino también un indicador del clima de servicio. Un alto grado de satisfacción del cliente, generalmente, indica que los empleados están bien apoyados y equipados para ofrecer un servicio excepcional (Schneider et al., 1998).

Schneider y Bowen argumentan que un clima de servicio positivo no solo beneficia a los clientes, sino que también motiva a los empleados. Cuando los trabajadores sienten que su organización valora el servicio de alta calidad, están más comprometidos y motivados para cumplir y superar las expectativas del cliente. También se plantea que el clima de servicio tiene implicaciones más amplias para la cultura y la capacidad de las actividades a favor de la empresa. Un clima de servicio

fuerte puede contribuir a una reputación positiva en el mercado y, en última instancia, a la rentabilidad de la empresa (Drach y Somech, 2013).

En resumen, Schneider y Bowen ven el clima de servicio como una construcción multifacética que abarca desde las prácticas internas de recursos humanos hasta las percepciones y comportamientos de los empleados y las experiencias de los clientes. Entender y gestionar estos componentes es esencial para cualquier organización que busque sobresalir en un entorno de servicio al cliente.

#### **A. Modelo de clima organizacional de James y Jones**

Este enfoque se fundamenta en cómo los trabajadores perciben las cualidades del ámbito laboral. Factores como la organización estructural, las interacciones entre colegas y las directrices de gestión de personal pueden modelar estas opiniones. Según esta perspectiva, dichas percepciones se derivan de las vivencias tanto individuales como grupales de los empleados y pueden afectar sus disposiciones y conductas laborales, lo cual, a su vez, puede tener un impacto en la efectividad y el desempeño de la empresa (James y Jones, 1974). El modelo fue propuesto en la década de 1970, lo que lo convierte en uno de los enfoques más antiguos y establecidos en el estudio del clima organizacional y una de las características distintivas de este modelo es su énfasis en la subjetividad: Se centra en cómo los empleados perciben su entorno laboral más que en cualquier métrica objetiva del entorno en sí. Esto significa que incluso pequeños cambios en la comunicación o en las políticas de recursos humanos pueden tener un impacto significativo en la percepción del clima (Glisson et al., 2008).

Se destaca la importancia de la cognición situada, es decir, cómo las percepciones de los empleados están influenciadas por sus interacciones dentro de grupos o equipos específicos. Por lo tanto, no solo las vivencias individuales sino también las experiencias colectivas contribuyen a formar el clima organizacional. Además, James y Jones introdujeron el concepto de variabilidad de la percepción del clima para explicar cómo diferentes individuos o grupos dentro de la misma organización pueden percibir el clima de manera diversa. Este concepto ha influido en investigaciones posteriores que examinan la existencia de subclimas dentro de una

organización más grande (Aarons y Sawitzky, 2006). También es relevante señalar que el modelo de James y Jones se ha utilizado como base para el desarrollo de diversas herramientas y cuestionarios de evaluación del clima organizacional, debido a su enfoque detallado y psicométricamente sólido en la medición de las percepciones de los empleados (Lambert et al., 2012).

En resumen, el modelo de James y Jones (1974) ofrece una mirada psicológica profunda sobre cómo las percepciones de los empleados hacia su entorno laboral influyen en su comportamiento y, en última instancia, en la capacidad de las actividades a favor de la empresa. Este enfoque ha sido fundamental en el desarrollo del campo y sigue siendo relevante para los estudios actuales sobre clima organizacional. A continuación, se explican algunas de las dimensiones clave:

- Organización estructural:

Esta dimensión se refiere a cómo los empleados ven la organización de roles, jerarquías y responsabilidades dentro de su lugar de trabajo. La percepción de una estructura bien definida puede llevar a una mayor eficiencia y claridad en la toma de decisiones, mientras que la percepción de estructura ambigua puede generar confusión y falta de dirección (James y Jones, 1974).

- Interacciones entre colegas:

Este aspecto examina la calidad de las relaciones entre los empleados. Un clima organizacional donde se percibe un fuerte apoyo entre colegas puede fomentar la colaboración, la creatividad y un sentido de comunidad, lo cual tiene un impacto positivo en la moral y en la capacidad productiva por hora del equipo (James y Jones, 1974).

- Directrices de gestión de personal:

Esta dimensión abarca cómo los empleados perciben las políticas y prácticas de gestión de recursos humanos, incluyendo el reclutamiento, la capacitación, la evaluación y la recompensa. Una percepción positiva en este aspecto suele reflejar una cultura organizacional donde los empleados se sienten valorados, reconocidos y justamente recompensados (James y Jones, 1974).

- Vivencias individuales y grupales:  
James y Jones también resaltan que las percepciones del clima organizacional son moldeadas tanto por experiencias individuales como por interacciones grupales. Esto significa que no solo las experiencias directas, sino también las actitudes y comportamientos observados en otros, pueden influir en cómo se percibe el clima (James y Jones, 1974).
- Impacto en la efectividad y el desempeño:  
Según este modelo, las percepciones sobre el clima organizacional tienen un efecto dominó en la eficacia general de la organización. Empleados que perciben un clima positivo están más motivados, más comprometidos y, por ende, más propensos a contribuir al éxito de la empresa (James y Jones, 1974).

### **B. Modelo de Clima Organizacional de Palma**

Palma (2005) en su estudio profundiza en el concepto de clima organizacional. Define este término desde la perspectiva del trabajador, considerándolo como su percepción integral de su ambiente laboral. Este clima se extiende más allá del entorno físico e incluye elementos sindicales, así como la exposición a diferentes puntos de vista. Es a partir de su precisión que se hace uso de esta perspectiva como principal marco teórico para la investigación.

Además, comprende expectativas de realización personal y la implicación en la labor que le ha sido asignada. El estudio de Palma resalta también la importancia de la supervisión que el trabajador recibe, el acercamiento a la comunicación vinculada con su labor y la coordinación con sus compañeros de trabajo. Además, hace hincapié en las condiciones laborales oficiales que facilitan el desempeño de su actividad asignada. En esta línea, el autor pone de manifiesto la relevancia de la orientación laboral que el trabajador recibe y la accesibilidad a la información relacionada con su labor, siempre en coordinación con los demás trabajadores (Palma, 2005).

En una posterior investigación, Palma amplía su definición de clima laboral. Expresa que este concepto representa la percepción del ambiente laboral, en conexión con elementos asociados a su trabajo y la coordinación con sus compañeros. Tal percepción no solo afecta el desenvolvimiento del individuo en su labor, sino que

también puede facilitar o dificultar el cumplimiento de sus tareas (Bravo y Efus, 2022). En este sentido, el clima laboral se convierte en una pieza crucial en la dinámica laboral, ya que puede influir significativamente en la capacidad de las actividades a favor de la empresa y la satisfacción del trabajador. Entre las cuestiones más importantes para dimensionar el clima organizacional, Palma (2005) describe a la autorrealización, que se refiere a la percepción personal que cada trabajador tiene sobre cómo su trabajo beneficia su desarrollo individual y profesional, considerando su futuro. Luego, el involucramiento es la identificación y compromiso del trabajador con los valores de la organización y la consecución de sus metas. La supervisión implica la valoración que los trabajadores tienen de sus superiores en términos de orientación y apoyo en la realización de sus tareas cotidianas. La comunicación, entendida como el intercambio consciente y fluido de información, resulta esencial para el buen funcionamiento de la organización y la atención al cliente. Las condiciones laborales comprenden las compensaciones que la organización proporciona (aspectos económicos, materiales y psicosociales), que son requeridos para la correcta ejecución de las tareas laborales (Lorrén Cáceres, 2018).

Es así como se usa este marco teórico para la medición del clima organizacional, de forma tal que se conceptualizan sus dimensiones y también se arma el cuestionario con ese fundamento.

**Tabla 1***Modelos de clima organizacional*

<b>Aspecto / Modelo</b>	<b>Modelo de Schneider</b>	<b>Modelo de Litwin y Stringer</b>	<b>Modelo de Competencia Organizacional de Quinn y Rohrbaugh</b>	<b>Modelo de Clima de Servicio de Schneider y Bowen</b>	<b>Modelo de Clima Organizacional de James y Jones</b>	<b>Modelo de Clima Organizacional de Palma</b>
<b>Enfoque Principal</b>	Percepciones compartidas de políticas, prácticas y procedimientos.	Nueve dimensiones como estructura, responsabilidad y recompensa que influyen en la motivación y comportamiento.	Flexibilidad vs. Estabilidad y Enfoque Interno vs. Externo.	Énfasis en clima de servicio y su impacto en las interacciones cliente-empleado.	Percepciones sobre características del entorno organizacional.	Percepción integral del ambiente laboral desde la perspectiva del trabajador.
<b>Dimensiones</b>	No específico. Se basa en percepciones compartidas.	Estructura, responsabilidad, recompensa, riesgo, calor, apoyo, estándares, conflicto, identidad.	Clima de grupo, de desarrollo, racional y jerárquico.	No especificadas, se centra más en prácticas de RR. HH.	No específico. Se centra en percepciones.	Autorrealización, Involucramiento, Supervisión, Comunicación, Condiciones laborales.
<b>Factores Influyentes</b>	Experiencias individuales y grupales.	Organización de roles y responsabilidades, nivel de autonomía, etc.	Capacidad para adaptarse o mantener la estabilidad; atención a factores internos o externos.	Diseño e implementación de prácticas de RR. HH.	Estructura de la organización, relaciones laborales y políticas de RR. HH.	Supervisión, comunicación, coordinación, condiciones laborales.
<b>Impacto en Empleados</b>	Forma percepciones que pueden ser positivas o negativas.	Motivación y comportamiento influenciados por diversas dimensiones.	Impacto en la forma de manejar operaciones y relaciones con empleados.	Impacto en la satisfacción del cliente a través de empleados motivados.	Influencia en actitudes y comportamientos en el trabajo.	Afecta la capacidad de las actividades a favor de la empresa y la satisfacción del trabajador.
<b>Aplicaciones Prácticas</b>	Útil para identificar y cambiar políticas y prácticas específicas.	Puede ser aplicado para mejorar aspectos específicos como recompensas o estructura.	Útil para organizaciones que buscan balance entre flexibilidad y estabilidad.	Especialmente útil para organizaciones centradas en el cliente.	Útil para entender cómo las percepciones afectan la eficacia organizacional.	Útil para comprender la dinámica laboral en detalle desde la perspectiva del empleado.

### **2.3.4 Dimensiones del clima organizacional**

Al respecto, un procedimiento muy utilizado para poder medir el clima organizacional es el diseñado por Palma (2005), el cual establece las siguientes dimensiones:

#### **A. Realización personal**

La realización personal se refiere a la percepción de un empleado de que su trabajo es valioso y contribuye a sus metas personales. Esto incluye la sensación de que su trabajo tiene un propósito y les permite desarrollar habilidades y potencial. Los empleados que experimentan una mayor realización personal suelen tener una mayor satisfacción laboral y menos estrés. La realización personal puede ser fomentada por oportunidades de crecimiento profesional, desafíos laborales significativos y la posibilidad de hacer contribuciones significativas al éxito de la organización (Palma, 2005).

#### **B. Involucramiento laboral**

El involucramiento laboral se refiere al grado en que un empleado se siente comprometido y motivado por su trabajo y su empresa. Los empleados involucrados tienden a estar más satisfechos y a tener una mejor capacidad de las actividades a favor de la empresa, ya que se identifican con los objetivos de la organización y se esfuerzan por alcanzarlos. El involucramiento laboral puede ser impulsado por factores como el reconocimiento, la retroalimentación positiva, la autonomía y la percepción de justicia en el trabajo. La falta de involucramiento laboral puede llevar a la desmotivación, la baja capacidad productiva por hora y el estrés (Palma, 2005).

#### **C. Supervisión**

La supervisión hace referencia a la gestión y dirección que los líderes ejercen sobre los empleados. Una supervisión efectiva implica establecer expectativas claras, proporcionar retroalimentación y apoyo, y fomentar un ambiente de confianza y respeto mutuo. Una adecuada supervisión puede contribuir a un ambiente laboral saludable y productivo. Por otro lado, la supervisión inadecuada, como la falta de



dirección, la comunicación deficiente o el abuso de poder, puede generar estrés, conflictos y un ambiente laboral tóxico (Palma, 2005).

#### **D. Comunicación**

La interacción informativa implica la calidad y regularidad de los datos intercambiados en el entorno empresarial. Un flujo de comunicación transparente y eficiente puede crear un clima de trabajo que fomente la colaboración y la seguridad, facilitando así la solución de desafíos y la adopción de decisiones. La comunicación efectiva incluye tanto la comunicación ascendente (de los empleados a la dirección) como la descendente (de la dirección a los empleados). Por otro lado, una comunicación inadecuada o insuficiente puede generar malentendidos, conflictos y estrés (Palma, 2005).

#### **E. Condiciones laborales**

Las condiciones laborales hacen referencia a las características físicas y ambientales del lugar de trabajo, que incluyen factores como la iluminación, la temperatura, la ergonomía y la seguridad. Las condiciones laborales adecuadas son fundamentales para garantizar el bienestar y la salud de los trabajadores, así como para mantener un nivel óptimo de capacidad productiva por hora y satisfacción laboral. Un entorno de trabajo que tenga en cuenta las necesidades físicas y psicológicas de los empleados puede disminuir el estrés y mejorar la capacidad de las actividades a favor de la empresa. Por otro lado, las condiciones laborales deficientes, como la mala iluminación, la falta de espacios de descanso adecuados, la exposición a riesgos laborales o la falta de equipos ergonómicos, pueden generar estrés y afectar la salud física y emocional de los trabajadores, lo que a su vez puede llevar a un aumento del ausentismo laboral y a una disminución de la capacidad de realizar actividades a favor de la empresa (Palma, 2005).

### **2.3.5 Tipos de clima organizacional**

#### **A. Clima de apoyo**

El clima de apoyo se centra en el poder de disfrute de la vida fuera de las actividades de trabajo por parte de los empleados y en el establecimiento de un

ambiente que fomente relaciones interpersonales saludables. Según Schneider et al. (2013), las organizaciones que cultivan este tipo de clima a menudo priorizan el trabajo en equipo, la comunicación abierta, y la retroalimentación positiva. Además, estas organizaciones suelen proporcionar recursos para el desarrollo profesional y personal, como programas de formación, oportunidades de mentoría y un camino claro para el avance profesional. El objetivo es crear un ambiente en el que los empleados se sientan valorados, escuchados y respaldados, lo que a su vez puede llevar a una mayor satisfacción laboral, compromiso y retención de talento. Este tipo de clima es especialmente útil en industrias donde el bienestar emocional y la colaboración son indispensables para el éxito, como la atención médica y la educación.

### **B. Clima de competencia**

En un clima de competencia, el foco está en la capacidad de realizar actividades a favor de la empresa, de forma individual por encima de los demás. Schneider et al. (2013) señalan que este ambiente puede ser eficaz en ciertos contextos donde la rapidez, la eficiencia y los resultados de alto nivel son primordiales. Sin embargo, un clima altamente competitivo también puede generar un alto nivel de estrés y producir conflictos entre los empleados. Esta situación puede llevar a una mentalidad de “sálvese quien pueda”, donde la colaboración se sacrifica en nombre de la superación individual. Además, este clima puede ser peligroso si se lleva al extremo, ya que podría fomentar un comportamiento poco ético en un esfuerzo por superar a los compañeros.

### **C. Clima jerárquico**

Este clima, descrito por Cameron y Quinn (2011), se centra en la estabilidad, el orden y la eficiencia a través del control. Aquí, los procedimientos y las reglas son vitales, y se espera que los empleados los sigan de manera estricta. En teoría, este enfoque minimiza el riesgo y mejora la eficiencia al eliminar la incertidumbre. Sin embargo, también puede sofocar la creatividad y la innovación, haciendo que la organización sea menos adaptable al cambio. Este tipo de clima es más común en

grandes corporaciones y organismos gubernamentales donde hay una jerarquía claramente definida y procedimientos burocráticos.

#### **D. Clima de desarrollo**

Un clima de desarrollo es casi la antítesis del clima jerárquico. Según Cameron y Quinn (2011), este clima valora la flexibilidad, la adaptabilidad y la creatividad. Fomenta la toma de riesgos calculados y concibe los fracasos como oportunidades para aprender y crecer. Las organizaciones con este tipo de clima suelen ser muy dinámicas y cambiantes, lo que las hace particularmente adecuadas para industrias donde la innovación y la agilidad son claves.

#### **E. Clima de servicio**

El clima de servicio es especialmente prominente en organizaciones donde la calidad del servicio y la satisfacción del cliente son la piedra angular del éxito empresarial. Según Schneider et al. (1998), este tipo de clima se caracteriza por la priorización de las interacciones con los clientes, la medición continua de la satisfacción del cliente y un esfuerzo concertado para mejorar las ofertas de servicio. En un clima de servicio, los empleados suelen recibir capacitación intensiva en habilidades de atención al cliente, y se les motiva a ir más allá para garantizar que las necesidades del cliente se satisfagan de manera efectiva. Esto podría permitir cierto grado de autonomía a los empleados para resolver problemas de los clientes, en lugar de enredarse en una larga cadena de aprobaciones. Sin embargo, aunque centrarse en el servicio al cliente es valioso, las organizaciones deben tener cuidado de no descuidar otros aspectos operativos cruciales, como la eficiencia y la rentabilidad.

#### **F. Clima de realización**

En un clima de realización, el foco está en el desarrollo individual de los empleados, tanto en el ámbito profesional como personal. Según Palma (2005), este tipo de ambiente fomenta la autorrealización y el logro de objetivos personales y profesionales. Las organizaciones que cultivan un clima de realización suelen ofrecer diversas oportunidades para el crecimiento personal y profesional, como cursos de capacitación, programas de mentoría y una estructura de evaluación del desempeño

que valora el desarrollo individual. Este ambiente suele resultar en una alta satisfacción laboral y retención del talento. Sin embargo, puede haber desafíos, como la posibilidad de que los empleados se centren demasiado en sus propias metas y descuiden los objetivos más amplios de la organización.

### **G. Clima de involucramiento**

Este clima, también identificado por Palma (2005), pone énfasis en el compromiso emocional e intelectual de los empleados con su trabajo y la misión general de la organización. Los empleados no solo vienen a 'hacer su trabajo' sino que se sienten parte integral de la compañía. Este sentido de pertenencia y propósito puede llevar a niveles elevados de capacidad productiva por hora y satisfacción laboral. Sin embargo, el riesgo es que los empleados pueden sentirse sobrecargados o explotados si sienten que su nivel de compromiso no es correspondido por la organización en términos de reconocimiento y recompensas.

### **C. Clima de conflicto**

En un clima de conflicto, como lo describen Patterson et al. (2005) y Stringer (2002), hay una alta incidencia de tensión y conflicto entre los miembros del equipo y, a veces, entre diferentes departamentos o unidades de negocio. Aunque un cierto grado de conflicto puede ser constructivo y llevar a soluciones innovadoras, un clima organizacional saturado de conflictos suele ser perjudicial para la moral del equipo y la capacidad productiva por hora. Las organizaciones con un clima de conflicto suelen tener altas tasas de rotación, baja satisfacción laboral y una eficiencia reducida. La gestión efectiva del conflicto, a través de habilidades de mediación y programas de bienestar para los empleados, es crucial para cambiar este tipo de clima.

#### **2.3.6 Definición de términos básicos**

- Clima laboral: Hace referencia al ambiente emocional que se percibe en el lugar de trabajo y que puede afectar tanto al bienestar como a la capacidad de realizar actividades a favor de la empresa (Patlan, 2019).

- Clima organizacional: Se refiere al ambiente psicológico que se percibe en una organización y que influye en el comportamiento y la actitud de sus miembros (Hellriegel y Slocum, 1974; Melo, 2018).
- Comunicación: Se refiere a la percepción que tienen los empleados sobre la calidad y eficacia de la comunicación en la organización. Un clima organizacional favorable en esta dimensión se caracteriza por fomentar una comunicación efectiva, transparente y fluida entre los distintos niveles y áreas de la organización, así como la escucha activa y la retroalimentación constante por parte de la dirección (Palma, 2005).
- Condiciones laborales: Se refiere a la percepción que tienen los empleados sobre las condiciones de trabajo y los recursos disponibles en la organización. Un clima organizacional favorable en esta dimensión se caracteriza por ofrecer condiciones laborales adecuadas y seguras, así como por proveer los recursos necesarios para que los empleados puedan desempeñar su trabajo de manera efectiva y eficiente (Palma, 2005).
- Estrés laboral: Puede ser entendido como una situación en la que un trabajador se encuentra sometido a una presión excesiva y constante, lo que puede llevar a consecuencias negativas, tanto en su salud física como psicológica (Patlan, 2019).
- Estructura organizacional: Es la forma en que se organiza y se gestiona el trabajo dentro de una empresa, incluyendo factores como la asignación de tareas, la distribución de recursos y la enunciación de relaciones y compromisos laborales (Patlan, 2019).
- Falta de cohesión: Se refiere a la falta de apoyo social y de trabajo en equipo a nivel laboral, lo que puede generar aislamiento y falta de colaboración entre los trabajadores (Patlan, 2019).
- Influencia del líder: Se refiere a la importancia del liderazgo y la gestión de los superiores en la generación de un ambiente laboral saludable y productivo (Patlan, 2019).
- Involucramiento laboral: Abarca la visión que los trabajadores tienen respecto a su nivel de integración en la empresa y su dedicación a las metas corporativas. Un ambiente laboral propicio en este aspecto se distingue por impulsar la

involucración directa de los trabajadores en decisiones estratégicas, su independencia y un sentido de afiliación con la entidad (Palma, 2005).

- Realización personal: Se refiere a la percepción que tienen los empleados sobre el grado de satisfacción que les proporciona su trabajo, el nivel de logro que alcanzan y la posibilidad de desarrollar sus habilidades y competencias en el ámbito laboral. Un clima organizacional favorable en esta dimensión se caracteriza por ofrecer oportunidades de crecimiento profesional, reconocimiento por el trabajo realizado y la promoción del bienestar personal y profesional de los empleados (Palma, 2005).
- Respaldo de grupo: Se refiere al apoyo social que los trabajadores pueden obtener de sus colegas y compañeros de trabajo a nivel emocional y material, lo que puede ser un factor importante en la reducción del estrés laboral (Patlan, 2019).
- Síndrome de Burnout: Es un estado de agotamiento emocional, físico y mental causado por el estrés laboral crónico prolongado (Maslach, 2001).
- Supervisión: Se refiere a la percepción que tienen los empleados sobre la calidad del liderazgo y la gestión de sus superiores. Un clima organizacional favorable en esta dimensión se caracteriza por ofrecer un liderazgo efectivo, justo y transparente, una comunicación abierta y una retroalimentación constante por parte de los supervisores (Palma, 2005).
- Tecnología: Se refiere a la influencia que pueden tener las herramientas e instrumentos tecnológicos utilizados en el trabajo, los cuales pueden generar estrés laboral, ya sea por su complejidad o por la falta de capacitación para su uso (Patlan, 2019).
- Territorio organizacional: Espacio físico en que se lleva a cabo el trabajo y su influencia en el bienestar y la satisfacción de los trabajadores (Patlan, 2019).

## CAPÍTULO III

### HIPÓTESIS Y VARIABLES

#### 3.1 Hipótesis

##### 3.1.1 Hipótesis general

- Existe una relación entre el estrés laboral y el clima organizacional en los colaboradores de una empresa concesionaria de alimentos de la ciudad de Huancayo en el año 2023.

##### 3.1.2 Hipótesis específicas

- Existe una relación entre el estrés laboral y la realización personal en los colaboradores de una empresa concesionaria de alimentos de la ciudad de Huancayo en el año 2023.
- Existe una relación entre el estrés y el involucramiento laboral en los colaboradores de una empresa concesionaria de alimentos de la ciudad de Huancayo en el año 2023.
- Existe una relación entre el estrés laboral y la supervisión en los colaboradores de una empresa concesionaria de alimentos de la ciudad de Huancayo en el año 2023.
- Existe una relación entre el estrés laboral y la comunicación en los colaboradores de una empresa concesionaria de alimentos de la ciudad de Huancayo en el año 2023.
- Existe una relación entre el estrés laboral y las condiciones laborales en los colaboradores de una empresa concesionaria de alimentos de la ciudad de Huancayo en el año 2023.

#### 3.2 Operacionalización de las variables

**Tabla 2**

*Operacionalización de la variable estrés laboral*

---

**Estrés laboral y clima organizacional en los colaboradores de una empresa concesionaria de alimentos, Huancayo 2023.**

---

**Variable del estudio:**

Estrés laboral

---

**Conceptualización de la variable:**

---

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) aborda el estrés laboral de manera integral, observando que puede manifestarse a través de varios síntomas que abarcan lo físico, emocional, cognitivo y conductual (Patlan, 2019). Los síntomas físicos pueden incluir dolores de cabeza, insomnio y problemas digestivos, mientras que los síntomas emocionales pueden variar desde la irritabilidad y la baja autoestima hasta la ansiedad y la depresión.

<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Valor por dimensión</b>	
<b>Clima laboral</b>	- La gente no entiende el propósito y objetivos de la entidad.	1	Alto estrés	23-28
	- La visión de la empresa es ambigua para muchos.	10	Estrés	19-22
	- Directrices de la dirección obstaculizan la eficiencia.	10	Medio	14-18
	- La empresa parece desorientada y sin finalidad clara.	11	Bajo	0-13
		20		
<b>Estructura organizacional</b>	- La manera de reportar a mis superiores me estresa.	2	Alto estrés	23-28
	- En mi posición, siento que tengo escasa autonomía.	2	Estrés	19-22
	- La estructura organizativa es burocrática en exceso.	12	Medio	14-18
	- Se ignora la jerarquía establecida.	12	Bajo	0-13
		16		
		24		
<b>Territorio organizacional</b>	- Me siento sin capacidad para gestionar mi sector.	3	Alto estrés	18-21
	- Carezco de un área laboral personalizada.	3	Estrés	14-17
	- Trabajar con colegas de otros departamentos me resulta complicado.	15	Medio	10-13
		22	Bajo	0-9
<b>Tecnología</b>	- Los recursos para cumplir plazos son escasos.	4	Alto estrés	18-21
	- Falta experiencia técnica para mantenernos a la vanguardia.	4	Estrés	14-17
	- No poseemos herramientas tecnológicas avanzadas para las tareas esenciales.	14	Medio	10-13
		25	Bajo	0-9
<b>Influencia del líder</b>	- Mi líder no me defiende ante la alta dirección.	5	Alto estrés	23-28
	- Siento que mi jefe me subestima.	6	Estrés	19-22
	- Mi jefe parece indiferente a mi bienestar.	13	Medio	14-18
	- Mi jefe duda de mi capacidad laboral.	17	Bajo	0-13
<b>Falta de cohesión</b>	- No siento pertenencia a un grupo de trabajo unido.	7	Alto estrés	23-28
	- Mi grupo carece de reconocimiento en la entidad.	7	Estrés	19-22
	- Mi grupo muestra señales de desorden.	9	Medio	14-18
	- Siento una presión excesiva por parte de mi grupo.	9	Bajo	0-13
		18		
		21		
<b>Respaldo de grupo</b>	- Mi grupo no apoya mis aspiraciones profesionales.	8	Alto estrés	18-21
	- Mi equipo no me defiende de demandas laborales desmedidas.	19	Estrés	14-17
	- Mi grupo no me provee asistencia técnica cuando es requerida.	19	Medio	10-13
		23	Bajo	0-9



**Tabla 3***Operacionalización de la variable clima organizacional***Estrés laboral y clima organizacional en los colaboradores de una empresa concesionaria de alimentos, Huancayo 2023.****Variable del estudio:**

Clima organizacional

**Conceptualización de la variable:**

Palma (2005), en su estudio, profundiza en el concepto de clima organizacional. Define este término desde la perspectiva del trabajador, considerándolo como su percepción integral de su ambiente laboral. Este clima se extiende más allá del entorno físico e incluye elementos sindicales, así como la exposición a diferentes puntos de vista. Además, comprende expectativas de realización personal y la implicación en la labor que le ha sido asignada.

<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Valor por dimensión</b>
<b>Realización personal</b>	- Hay posibilidades de avanzar dentro de la organización.	1	Muy favorable 42-50
	- El líder se preocupa por el crecimiento de su equipo.	6	Favorable 34-41
	- Inclusión en la formulación de metas.	11	Medio 26-33
	- Se aprecia el rendimiento sobresaliente.	16	Desfavorable 18-25
	- Los directores elogian los éxitos alcanzados.	21	Muy desfavorable 10-17
	- Las tareas asignadas ofrecen oportunidades para el crecimiento y aprendizaje.	26	
	- Los superiores fomentan la formación necesaria.	31	
	- La compañía estimula el crecimiento de sus colaboradores.	36	
	- Se incentiva la producción de conceptos novedosos.	41	
	- Se destacan y celebran las victorias laborales.	46	

<b>Involucramiento laboral</b>	- Se siente vinculado con el progreso de la empresa.	2	Muy favorable
	- Cada miembro garantiza su desempeño sobresaliente.	7	Favorable
	- Cada integrante es esencial para la prosperidad de la empresa.	12	Medio
	- Los empleados muestran lealtad hacia la firma.		26-33
	- Diariamente se mejoran los procesos en el ambiente laboral.	17	Desfavorable
	- Realizar las responsabilidades cotidianas impulsa el crecimiento individual.	22	18-25
	- Ejecutar las obligaciones laborales resulta motivador.	27	Muy desfavorable
	- Los bienes y/o servicios de la firma son motivo de satisfacción para el equipo.	32	10-17
	- Existe una clara orientación hacia el propósito, visión y principios en la empresa.	37	
	- La empresa representa una elección ideal para lograr bienestar en el trabajo.	42	
	47		
<b>Supervisión</b>	- El líder proporciona soporte para vencer los desafíos que surgen.	3	Muy favorable
	- En la empresa, se optimizan de forma constante las técnicas laborales.	8	Favorable
	- El análisis que se realiza del desempeño contribuye al progreso de las actividades.	13	Medio
	- Se proporciona la capacitación esencial para desempeñar las funciones.	18	Desfavorable
	- Las tareas asignadas al cargo están especificadas con precisión.	23	18-25
	- Se cuenta con un mecanismo para monitorear y verificar las tareas.	28	Muy desfavorable
	- Hay directrices y reglamentos que orientan las labores.	33	10-17
	- Las metas laborales están especificadas con detalle.	38	
	- Las actividades se basan en estrategias o esquemas predefinidos.	43	
	- Se garantiza la equidad en el entorno laboral.	48	

<b>Comunicación</b>	- Se dispone de los datos esenciales para realizar las funciones.	4	Muy favorable 42-50
	- En mi departamento, el conocimiento circula eficientemente.	9	Favorable 34-41
	- En los equipos, se mantiene un ambiente cordial.	14	Medio 26-33
	- Hay múltiples vías de interacción disponibles.		Desfavorable 18-25
	- Es factible el diálogo con los líderes de alto rango.	19	Muy desfavorable 10-17
	- La entidad enfrenta y vence las dificultades.		
	- La organización incentiva y potencia el intercambio de ideas.	24 29	
	- El líder atiende las sugerencias que se presentan.		
	- Hay sinergia entre los colaboradores de diferentes departamentos.	34	
	- Está pendiente de los progresos en los demás sectores de la empresa.	39	
	44		
	49		
<b>Condiciones laborales</b>	- Los colaboradores muestran solidaridad entre ellos.	5	Muy favorable 42-50
	- Las metas laborales son estimulantes.	10	Favorable 34-41
	- Los empleados tienen la autonomía para decidir en asuntos de su competencia.	15	Medio 26-33
	- Mi conjunto de colegas opera como una unidad cohesionada.	20	Desfavorable 18-25
	- Existe la posibilidad de optimizar la ejecución de las tareas.	25	Muy desfavorable 10-17
	- Hay una gestión eficiente de los activos.	30	
	- Los ingresos son competitivos en relación con otras entidades.	35	
	- Las metas laborales se alinean con el propósito de la organización.	40	
	- Se tiene acceso a herramientas sofisticadas para simplificar las labores.	45	
	- Los ingresos reflejan la eficacia y los resultados obtenidos.	50	

## **CAPÍTULO IV**

### **METODOLOGÍA DEL ESTUDIO**

#### **4.1 Método, enfoque y tipo de la investigación**

El análisis se llevó a cabo utilizando el método científico, un enfoque sistemático y neutral para la recopilación e interpretación de información, que tiene como objetivo entender y esclarecer tanto los fenómenos naturales como sociales (Hernández Sampieri y Mendoza Torres, 2018). En cuanto al tipo de indagación, se optó por un enfoque cuantitativo, basado en el uso de cifras para la realización de análisis estadísticos, así como procedimientos descriptivos e inferenciales (Sarduy, 2016).

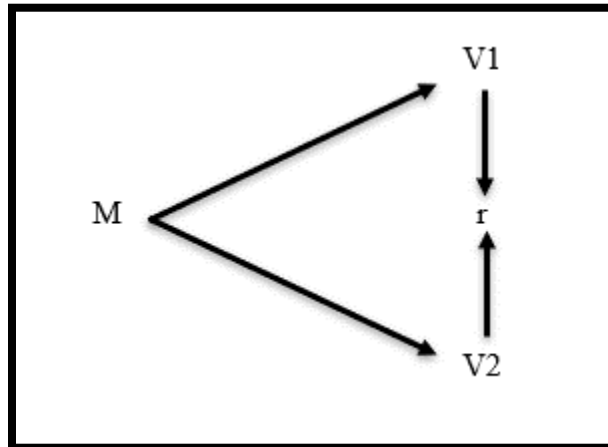
El nivel de investigación utilizado fue el correlacional, que explica el movimiento conjunto de dos variables sin detallar la causalidad de una hacia la otra, mientras que la naturaleza de este estudio fue aplicada, es decir, se centra en el uso práctico del conocimiento científico para abordar cuestiones concretas. En el ámbito del vínculo entre tensión en el trabajo y ambiente organizacional, este análisis se orienta hacia la resolución de un dilema específico, como identificar elementos en el entorno laboral que puedan disminuir el estrés ocupacional (Hernández Sampieri y Mendoza Torres, 2018).

#### **4.2 Diseño de la investigación**

El esquema del estudio se configuró como una investigación de diseño correlacional, es decir que miden dos o más variables que ya existen y analizan la relación entre ellas sin intervenir en el ambiente del estudio. Para el caso de esta investigación, se observan cómo varían conjuntamente dos o más características para observar una relación conjunta, que cabe señalar no es lo mismo que el efecto de una variable sobre la otra (Hernández Sampieri y Mendoza Torres, 2018).

También se hizo uso del diseño no experimental, dado que se enfocó en la interpretación y análisis sin la manipulación intencional de las variables. En el caso de la relación entre el estrés laboral y el clima organizacional, el diseño no experimental cuantitativo podría utilizarse para observar y medir la correspondencia entre ambas variables en el entorno natural de un lugar de trabajo y analizar su correlación (Hernández Sampieri y

Mendoza Torres, 2018). Se presenta el siguiente esquema del diseño basado en el nivel de investigación:



Donde:

M: muestra

V1: variable estrés laboral

V2: variable clima organizacional

r: la relación existente entre las variables

### 4.3 Población y muestra de estudio

#### 4.3.1 Población

La población estuvo conformada por el grupo ocupacional laborante de una concesionaria de alimentos en Huancayo con 50 trabajadores. Tal como se describe en la siguiente tabla, donde se desempeñan administrativos, asistentes, jefaturas y supervisión.

Dentro de la organización, el personal administrativo con edades entre 27 a 56 años, cumple una variedad de roles, cada uno con responsabilidades distintas desde cargos en administración y gerencia hasta supervisión en diversas áreas. La distribución de género en los grupos ocupacionales muestra variaciones significativas.

La tabla en cuestión presenta una visión detallada de la distribución de la fuerza laboral en diferentes grupos ocupacionales, segmentada por género. Un total de 50 empleados componen esta fuerza laboral, de los cuales 14 son varones y 36 son mujeres. Esto significa que el 28% de los empleados son varones, mientras que una mayoría significativa, el 72%, son mujeres.

**Tabla 4**  
*Distribución de la fuerza laboral*

<b>Grupo ocupacional</b>	<b>Varones</b>	<b>Mujeres</b>	<b>Totales</b>	<b>%</b>
<b>Administración y Gerencia</b>	4	4	8	16%
<b>Jefaturas</b>	3	3	6	12%
<b>Supervisión</b>	2	8	10	20%
<b>Asistentes</b>	5	21	26	52%
<b>Totales</b>	<b>14</b>	<b>36</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

En cuanto a la distribución por grupo ocupacional, encontramos que el grupo de Administración y Gerencia está compuesto por 8 personas. Este grupo muestra una paridad de género, ya que tanto los varones como las mujeres representan exactamente 4 personas cada uno, lo que se traduce en un 50% para cada género. Esta equidad también se refleja en el grupo de Jefaturas, que cuenta con 6 personas en total. Así, hombres y mujeres están igualmente representados, cada género con 3 personas, es decir, un 50% del grupo. En cuanto al grupo de Supervisión, tenemos 2 varones y 8 mujeres, lo que representa el 20 % del total.

### **4.3.2 Muestra**

El tamaño de muestra se realizó con el personal administrativo, ya que este conoce mejor el movimiento completo de la organización, tanto a nivel de planta como a nivel de distribución, relación con la gerencia, entre otros. A través del censo de los 50 integrantes de este grupo, por ser una muestra que no implica limitación económica ni logística para su integración al grupo de muestra. El censo se refiere a la técnica de recopilación de datos en la que se recoge información de cada miembro de la población de interés. En otras palabras, en lugar de seleccionar un subconjunto o muestra de la población para estudiar, un censo implica examinar a toda la población.

Esta metodología, que se distingue por su capacidad para proporcionar datos completos y precisos, se sumerge en cada rincón de la población de interés, asegurando que no se omita a ningún miembro y, por ende, eliminando el error de muestreo. La precisión que se logra mediante este enfoque es indiscutible, pues permite un análisis detallado y específico de diversos subgrupos y, por lo tanto, ofrece una panorámica completa y multifacética de la población estudiada (Hernández Sampieri y Mendoza Torres, 2018). Adicionalmente, es pertinente mencionar que la elección de trabajar con el personal administrativo fue motivada, en gran parte, por su familiaridad y fácil acceso a la tecnología. Esta característica facilitó la administración de cuestionarios y la recopilación de datos, ya que se esperaba que dicho grupo pudiera interactuar y resolver las encuestas de manera ágil y eficiente, aprovechando las herramientas tecnológicas a su disposición. Esta decisión no solo optimizó el proceso de recolección de datos, sino que también garantizó una mayor tasa de respuesta y precisión en las respuestas, al contar con individuos acostumbrados al uso diario de plataformas digitales en sus funciones laborales.

Se tomaron en cuenta los siguientes criterios de inclusión y exclusión.

#### **Criterios de inclusión:**

- Tener mínimo 3 meses laborando en la empresa.
- No encontrarse de vacaciones.
- Haber aceptado voluntariamente participar en el estudio.
- Pertenecer al personal administrativo de la empresa.

### **Criterios de exclusión:**

- Ser personal operativo o personal de planta.
- Tener menos de 3 meses trabajando en la empresa.

#### **4.3.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

La técnica es la encuesta. Se trata de un procedimiento preciso de medición de fenómenos y dependiendo de la forma en que se pregunte, detalla variables de investigación. Por el lado práctico, se usan encuestas estandarizadas sobre clima y estrés laboral, lo que proporciona un diagnóstico preciso del ambiente de trabajo y el poder de disfrute de la vida fuera de las actividades de trabajo por parte de los empleados. Estos datos son cruciales para mejorar la capacidad productiva por hora, retener el talento y cumplir con las normativas legales. Además, ayudan en la prevención de problemas de salud, optimizando así los recursos de la organización. En este sentido, se tiene los cuestionarios de *Escala de estrés laboral* OIT-OMS (2017) y la *Escala de percepción de clima organizacional*, de Sonia Palma (2005). Para medir la confiabilidad se utilizó la prueba alfa de Cronbach. Estas pruebas permitieron evaluar la consistencia interna de los instrumentos y asegurar que la medición sea precisa y confiable.

La *Escala de estrés laboral* de la OIT-OMS es una encuesta acreditada que evalúa el grado de tensión en el ámbito laboral de los individuos. Contiene 25 preguntas vinculadas a factores de estrés en el trabajo, distribuidas en diversas categorías como entorno laboral, estructura de la empresa, ambiente físico, herramientas tecnológicas, liderazgo, cohesión grupal y apoyo.

**Tabla 5**

*Ficha técnica de la Escala de Estrés Laboral OIT-OMS*

<b>Categoría</b>	<b>Detalles</b>
<b>Nombre del cuestionario</b>	Escala de Estrés Laboral de la OIT-OMS
<b>Autores</b>	Ivancevich y Matterson (1989)
<b>Adaptación</b>	Suárez (2013) – Perú
<b>Administración</b>	Individual o Colectiva / Formato físico o computarizado



---

<b>Duración</b>	Aproximadamente 10-15 minutos
<b>Usos</b>	Diagnóstico organizacional del estrés laboral, desarrollo de programas de bienestar laboral, investigaciones académicas y aplicadas.
<b>Grupos de aplicación</b>	Trabajadores de cualquier sector, tanto del ámbito público como privado.
<b>Ítems</b>	25
<b>Alternativas de respuestas</b>	1=Nunca. 2=Raras veces. 3=Ocasionalmente. 4=Algunas veces. 5=Frecuentemente. 6=Generalmente. 7=Siempre.
<b>Dimensiones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clima laboral</li> <li>• Estructura organizacional</li> <li>• Territorio organizacional</li> <li>• Tecnología</li> <li>• Influencia del líder</li> <li>• Falta de cohesión</li> <li>• Respaldo de grupo</li> </ul>
<b>Baremos</b>	< 90 = Bajo nivel 91-117 = Nivel medio 118-153 = Estrés > 154 = Alto nivel

---

Fuente: *OIT (2017)*.

En contraste, el *Cuestionario de clima organizacional*, de Palma examina cómo los trabajadores perciben las políticas, valores y rutinas que definen el ambiente empresarial. Este instrumento incluye 50 ítems que analizan cinco aspectos del ambiente laboral: satisfacción personal, compromiso con el trabajo, gestión, interacción y condiciones de empleo.

**Tabla 6**  
*Ficha técnica del Cuestionario de Clima Laboral CL-SPC*

<b>Categoría</b>	<b>Detalles</b>
<b>Nombre del cuestionario</b>	Clima laboral CL-SPC
<b>Autora</b>	Sonia Palma Carrillo
<b>Administración</b>	Individual o Colectiva / Formato físico o computarizado
<b>Duración</b>	15 minutos en formato físico y 5 minutos en formato computarizado
<b>Procedencia</b>	Lima – Perú
<b>Objetivo</b>	Evaluar la percepción integral del entorno laboral y detallar la conexión con el autodescubrimiento, compromiso en el trabajo, dirección, interacción y ambiente de trabajo.
<b>Componentes</b>	- Autorrealización. - Involucramiento Laboral. - Supervisión. - Comunicación. - Condiciones laborales.
<b>Normas de clasificación</b>	Puntuación según la Escala Likert: 1 corresponde a nunca, 2 corresponde a poco, 3 corresponde a regular, 4 corresponde a mucho y 5 corresponde a siempre.
<b>Aspectos psicométricos</b>	Validez. Se obtuvo un índice de correlación de 0.87 y 0.84. Confiabilidad. Se analizaron con el Programa del SPSS, y con los métodos Alfa de Cronbach y Split Half de Guttman. Se estimó la confiabilidad, evidenciando correlaciones de .97 y .90 (Palma, 2004).

Fuente: Palma (2004).

#### **4.3.4 Procedimiento para la recolección de datos**

La recolección de datos se realizó de la siguiente manera:

- Primero a través de la coordinación con la gerencia y la jefatura administrativa, a fin de informar y detallar los objetivos de la investigación.
- Una vez realizado ello, se procedió a establecer el número total de trabajadores que cumplan los requerimientos de la investigación para ser admitidos dentro de la muestra.
- Se aceptó un consentimiento informado para poder detallar su conformidad a su adherencia a la muestra.

- Posterior a la adquisición de información de los trabajadores, se procedió a enviar la encuesta *online* a través de un formulario creado por medio de Google Forms. Este procedimiento asegura una mayor limpieza en el proceso de tabulación; así mismo las respuestas brindadas por los sujetos de estudio, se guardaron automáticamente en una nube específica para el documento; de esta manera ninguna respuesta fue expuesta. Link de aplicación de los instrumentos de evaluación:  
<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSetbGExLFrqK66DRPpIalurxD7s7sKn0RXd2etF7weFF1DVJQ/viewform>.
- Luego de ello, se procedió a exportar los datos a softwares de análisis de datos MS Excel 2019 y SPSS v. 26. En este último se realizaron los procedimientos estadísticos inferenciales que sirven para poder detallar las pruebas de hipótesis.

#### **4.3.5 Técnicas de análisis de datos**

Una vez realizado el proceso de recolección y tabulación en el software estadístico, se procedió con el análisis descriptivo y correlacional de las variables. La recolección se llevó a cabo en base a tablas y gráficos obtenidos para, luego, establecer la discusión de resultados. Como segundo paso, a través de pruebas estadísticas, se mostró la veracidad de lo planteado en las hipótesis de investigación. En términos generales, se usaron pruebas estadísticas bivariadas (rho Spearman), por lo que es necesario realizar una prueba de normalidad para saber qué tipo de prueba usar.

#### **4.3.6 Aspectos éticos**

Para la realización de esta investigación, se tuvo en cuenta la normativa de principios éticos ya que se trabajó con seres humanos. Es por ello que se consideran los siguientes aspectos contextualizados en la normativa sobre el tema a nivel investigativo, establecidos en la documentación de la Universidad Continental:

- Se les explicó a los colaboradores acerca de los principios éticos, que justifican la investigación, como la confidencialidad, el respeto a la privacidad y la libertad.
- Los colaboradores decidieron participar libremente en la evaluación.
- Se respetó las coordinaciones de tiempos para poder resolver el cuestionario.

- Los datos personales se guardaron con códigos y no con nombres para la realización del análisis y su procesamiento.
- Al momento de obtener los resultados, no se mostró ninguna información que revele la identificación de los participantes.

## CAPÍTULO V

### RESULTADOS

#### 5.1 Análisis descriptivo

Para iniciar el análisis de la relación entre el estrés laboral y el clima organizacional, es preciso examinar los datos demográficos más importantes, que en este caso son el sexo y el grupo ocupacional.

La tabla 7 muestra los porcentajes por género de los colaboradores en la presente investigación, en la cual se observa que en 72% son mujeres y el 28% son varones. La muestra corresponde a un total de 50 participantes.

**Tabla 7**

*Distribución de frecuencia de sexo*

<b>Sexo</b>			
Género	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Femenino	36	72 %	72,0 %
Masculino	14	28 %	100,0 %
Total	50	100 %	

En la figura 8 se observan los porcentajes por género de los colaboradores en el estudio, en la cual se evidencia que el 72% son de sexo femenino, mientras el 28% son de sexo masculino.

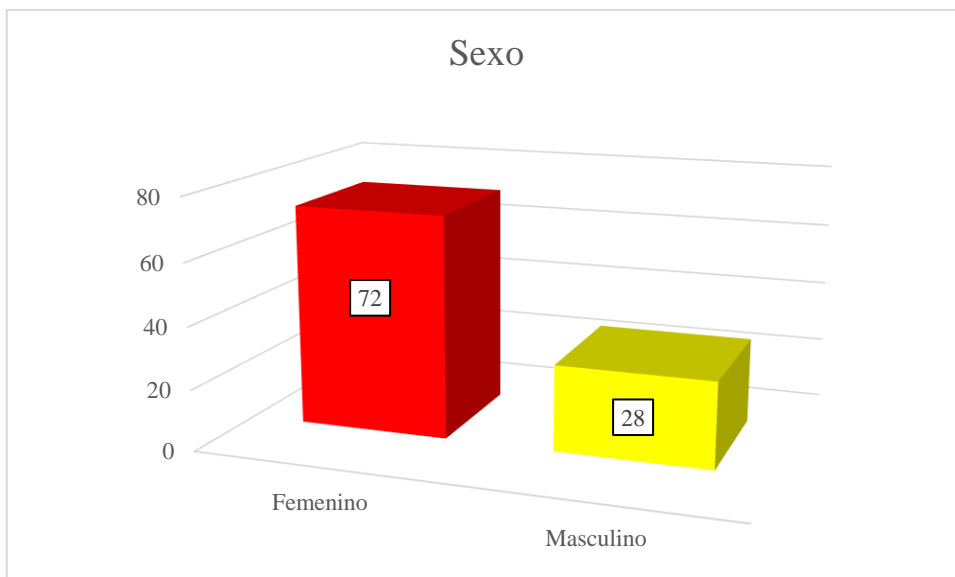


Figura 8

Distribución de frecuencia de sexo.

La tabla 8 muestra los porcentajes de los colaboradores, agrupados por equipo ocupacional, en la cual el 48% son asistentes, 22% pertenecen al área de supervisión, el 12% están dentro del área de jefatura y el 18% entre gerencia y administración.

**Tabla 8**

*Distribución de frecuencia de grupo ocupacional*

<b>Grupo ocupacional</b>			
Cargos	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
<b>Asistentes</b>	26	52%	52,00%
<b>Supervisión</b>	10	20%	72,00%
<b>Jefaturas</b>	6	12%	84,00%
<b>Gerencia / Adm.</b>	8	16%	100,00%
<b>Total</b>	50	100%	

La figura 9 grafica los porcentajes de grupo ocupacional al cual pertenecen los colaboradores, donde se observa que el 52% son asistentes, 20% están dentro del grupo de supervisión, el 12% son jefes de áreas y el 16% pertenecen a gerencia y administración.

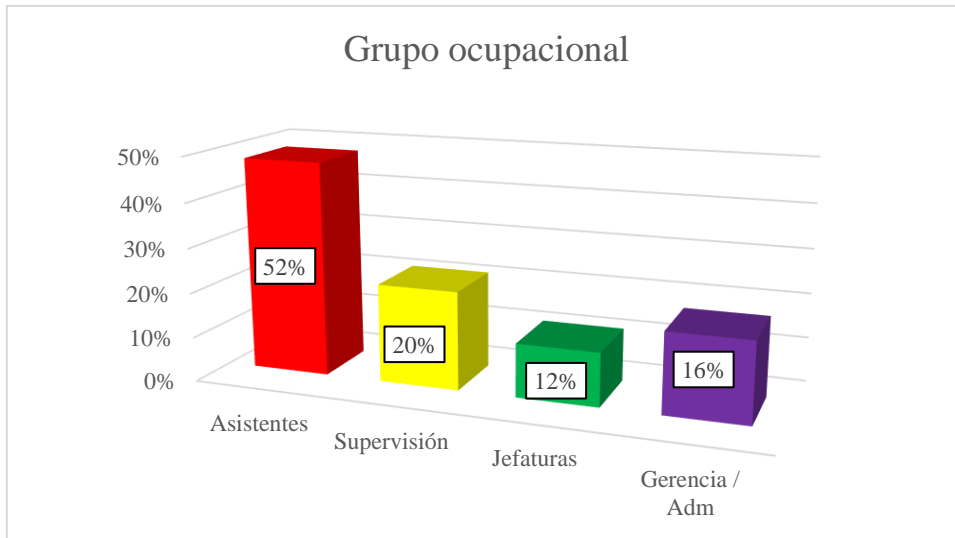


Figura 9  
Distribución de frecuencia de grupo ocupacional.

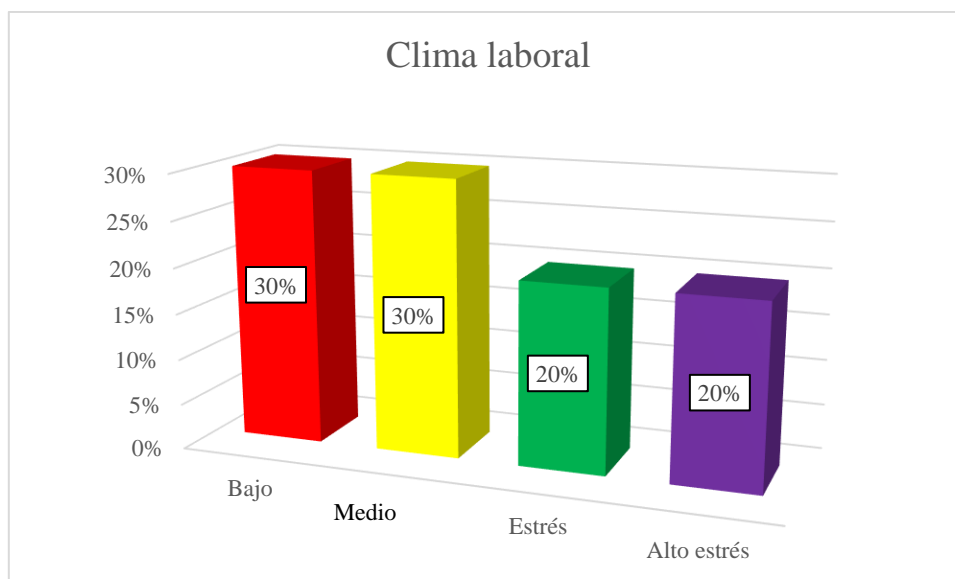
### 5.1.1 Variable estrés laboral

A continuación, se presenta un análisis exhaustivo y detallado de la variable estrés laboral, un aspecto crucial en el ámbito laboral contemporáneo. Este análisis abarca las dimensiones fundamentales del estrés laboral. El propósito de este análisis es ofrecer una visión holística y multifacética de cómo el estrés laboral se percibe y se vive en diferentes niveles de la organización. Se presta especial atención a cómo las políticas de la empresa, las prácticas de liderazgo, la dinámica de equipo, y la infraestructura tecnológica contribuyen al bienestar o al estrés de los empleados. Asimismo, se explora el impacto del entorno laboral y la cultura organizacional en la salud mental y física de los trabajadores. En la tabla 8 se observa que, en la concesionaria de alimentos de Huancayo, el clima laboral presenta una distribución equitativa entre los niveles bajos y medios, con 15 empleados, equivalente a un 30% en cada categoría.

**Tabla 9***Distribución de frecuencia de clima laboral*

<b>Clima laboral</b>			
Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
<b>Bajo</b>	15	30%	30,00%
<b>Medio</b>	15	30%	60,00%
<b>Estrés</b>	10	20%	80,00%
<b>Alto estrés</b>	10	20%	100,00%
<b>Total</b>	50	100%	

En la figura 10 se observa que el clima laboral presenta una distribución equitativa entre los niveles bajos y medios, con 15 empleados, equivalentes a un 30% en cada categoría. Esto indica una polarización en la percepción del clima laboral, ya que la misma cantidad de empleados experimenta estrés y alto estrés en un 20% en cada nivel.

**Figura 10**

Distribución de frecuencia de clima laboral.

En la tabla 10 se observa que casi la mitad de los trabajadores, representados por 24 empleados, experimenta un bajo nivel de estrés, lo que constituye un 48% del total. Asimismo, un tercio de la fuerza laboral, equivalente a 17 empleados, reporta un nivel de estrés medio, sumando así un 34%. En contraste, existe una minoría, compuesta por 8



empleados, que siente estrés, representando el 16%, y un empleado se encuentra en la categoría de alto estrés, lo que equivale al 2%.

**Tabla 10**

*Distribución de frecuencia de estructura organizacional*

<b>Estructura organizacional</b>			
Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
<b>Bajo</b>	24	48%	48,00%
<b>Medio</b>	17	34%	82,00%
<b>Estrés</b>	8	16%	98,00%
<b>Alto estrés</b>	1	2%	100,00%
<b>Total</b>	50	100%	

La figura 11 muestra que la variable *estructura organizacional* parece ser percibida de manera más positiva, con casi la mitad de los trabajadores, la cual está representada por 24 empleados, equivalente a un 48%, que sienten un bajo nivel de estrés. Se tiene a 17 empleados (un 34%) en un nivel medio. Sin embargo, aún hay una minoría que siente estrés, que es la respuesta de 8 empleados (un 16%), y un colaborador que experimenta alto estrés (un 2%).

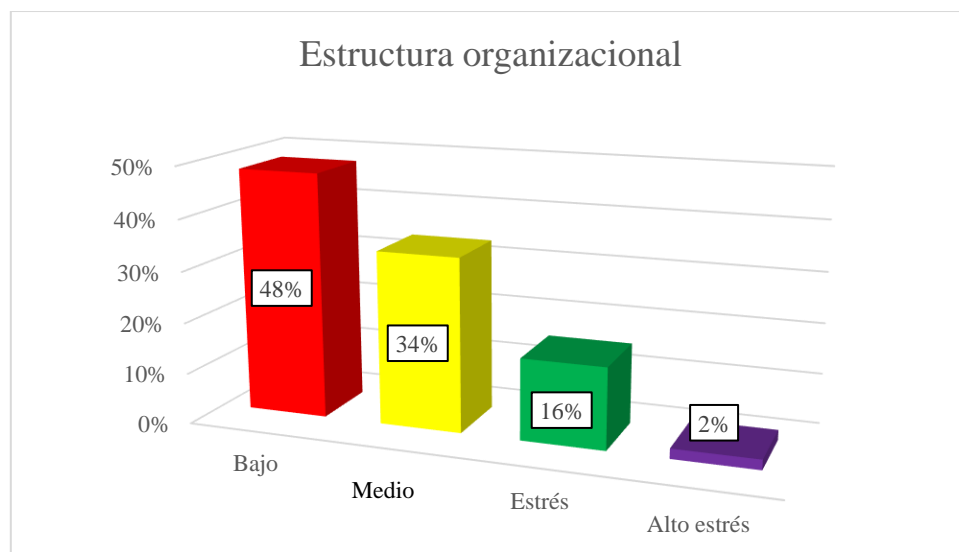


Figura 11

*Distribución de frecuencia de estructura organizacional.*

En la tabla 11 se observa la dimensión de territorio organizacional. Se destaca que la mitad de los empleados (24 individuos), disfrutaban de un bajo nivel de estrés. Esto representa el 48% del total. Una proporción menor, equivalente a 10 empleados, experimenta un nivel medio de estrés, sumando así un 20%. Notablemente, una considerable parte de la plantilla (15 empleados) enfrenta niveles de estrés significativos, lo que constituye el 30%. Además, hay un empleado (que representa el 2%) que se encuentra en la categoría de alto estrés.

**Tabla 11**

*Distribución de frecuencia de territorio organizacional*

<b>Territorio organizacional</b>			
Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
<b>Bajo</b>	24	48%	48,00%
<b>Medio</b>	10	20%	68,00%
<b>Estrés</b>	15	30%	98,00%
<b>Alto estrés</b>	1	2%	100,00%
<b>Total</b>	50	100%	

La figura 12 muestra que la autonomía y el control sobre el territorio laboral son bien valorados por la mitad de la plantilla (equivalente a un 48%); pero hay una considerable proporción de empleados que experimenta estrés (un 30%) y un pequeño porcentaje que sufre de alto estrés, equivalente a 2%.

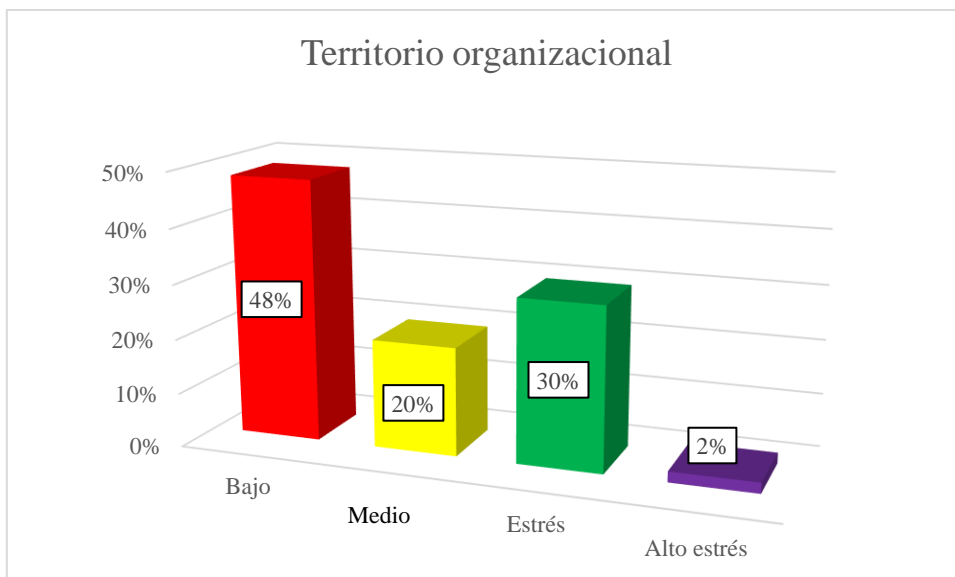


Figura 12

*Distribución de frecuencia de territorio organizacional.*

En la dimensión tecnológica se observa que casi la mitad de los trabajadores, con un total de 23 empleados, experimentan un bajo nivel de estrés relacionado con la tecnología, lo cual representa el 46% del total. Además, un 20% de los empleados, que corresponde a 10 personas, reporta un nivel medio de estrés en esta área. Sin embargo, es relevante destacar que existe un grupo considerable de empleados que enfrentan desafíos significativos: 7 empleados (equivalente al 14%) experimentan estrés, y otros 10 empleados (el 20%) se encuentran en la categoría de alto estrés.

**Tabla 12**

*Distribución de frecuencia de tecnología*

<b>Tecnología</b>			
Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
<b>Bajo</b>	23	46%	46,00%
<b>Medio</b>	10	20%	66,00%
<b>Estrés</b>	7	14%	80,00%
<b>Alto estrés</b>	10	20%	100,00%
<b>Total</b>	50	100%	

En la figura 13 se observa con respecto a la tecnología, que casi la mitad de los empleados están satisfechos, lo que representa un 46%; pero hay una cantidad significativa de empleados que se enfrentan a estrés (un 14%) y alto estrés (un 20%).

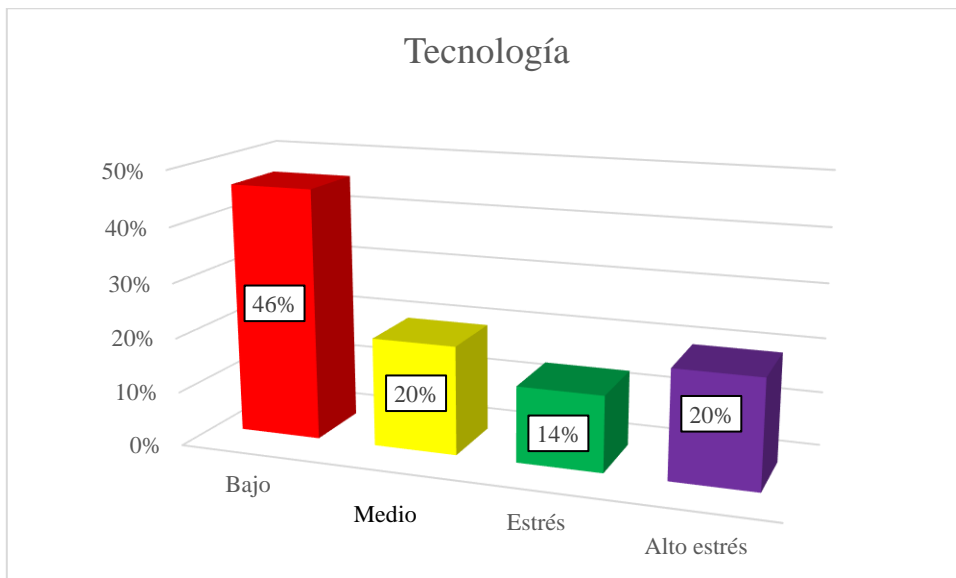


Figura 13

*Distribución de frecuencia de tecnología.*

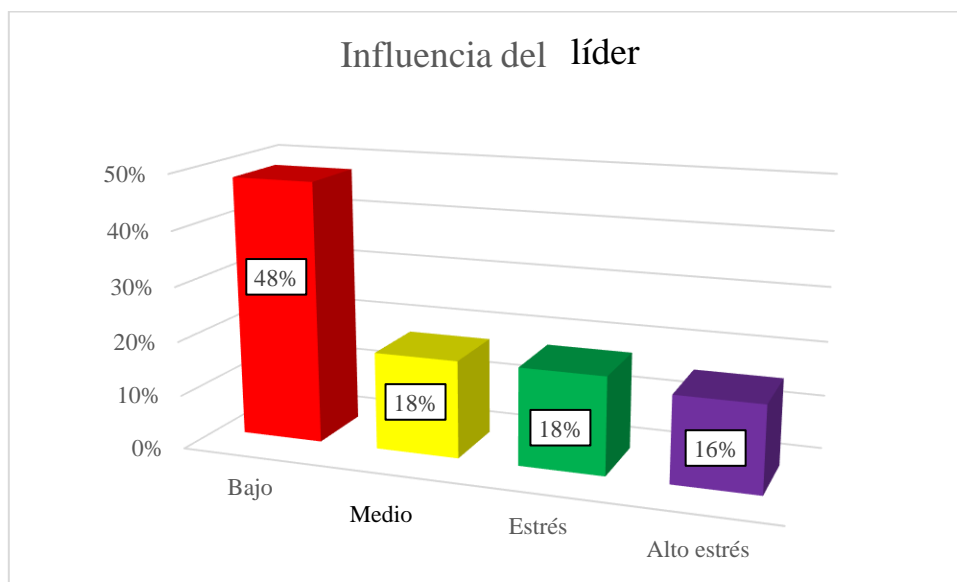
En la tabla 13 se observa que la influencia del líder dentro de la empresa es percibida positivamente por casi la mitad de los empleados, representados por 24 trabajadores, lo cual equivale al 48% del total. Sin embargo, hay una proporción considerable de la fuerza laboral, 9 empleados (el 18%) reporta experimentar estrés relacionado con el liderazgo. Además, un 16% (equivalente a 8 empleados) se encuentra en la categoría de alto estrés.

**Tabla 13**

*Distribución de frecuencia de influencia del líder*

Influencia del líder			
Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
<b>Bajo</b>	24	48%	48,00%
<b>Medio</b>	9	18%	66,00%
<b>Estrés</b>	9	18%	84,00%
<b>Alto estrés</b>	8	16%	100,00%
<b>Total</b>	50	100%	

La figura 14 muestra que la influencia del líder en la empresa es positiva para casi la mitad de los trabajadores (equivalente a un 48%), aunque todavía hay un número considerable de empleados que experimentan estrés en un 18% y alto estrés en un 16%, relacionado con el liderazgo. Esto podría indicar la necesidad de mejorar las habilidades de liderazgo o de asegurar que las expectativas y el apoyo sean consistentes en todos los niveles.



**Figura 14**

*Distribución de frecuencia de influencia del líder.*

La tabla 14 muestra la dimensión *cohesión grupal*, se destaca que una parte significativa de los empleados, específicamente 20 personas (el 40% del total) percibe una buena cohesión en sus equipos. Sin embargo, un área de preocupación se refleja en que 13 empleados (equivalente al 26%) experimentan un alto nivel de estrés debido a la falta de cohesión. Además, 8 empleados (el 16%) sienten un grado de estrés relacionado con este aspecto. Por otro lado, un 18% de los empleados (representados por 9 personas) perciben un nivel medio de cohesión.

**Tabla 14**

*Distribución de frecuencia de falta de cohesión*

<b>Falta de cohesión</b>			
<b>Nivel</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
<b>Bajo</b>	20	40%	40,00%
<b>Medio</b>	9	18%	58,00%
<b>Estrés</b>	8	16%	74,00%
<b>Alto estrés</b>	13	26%	100,00%
<b>Total</b>	50	100%	

La figura 15 muestra que la cohesión del grupo es un área de fortaleza para la empresa, con 20 empleados que no ven problemas en este aspecto, los que representan un 40%. No obstante, la falta de cohesión es una fuente significativa de alto estrés para 13 empleados (26%), lo que sugiere que la empresa podría beneficiarse con actividades de mejora en la comunicación interna.

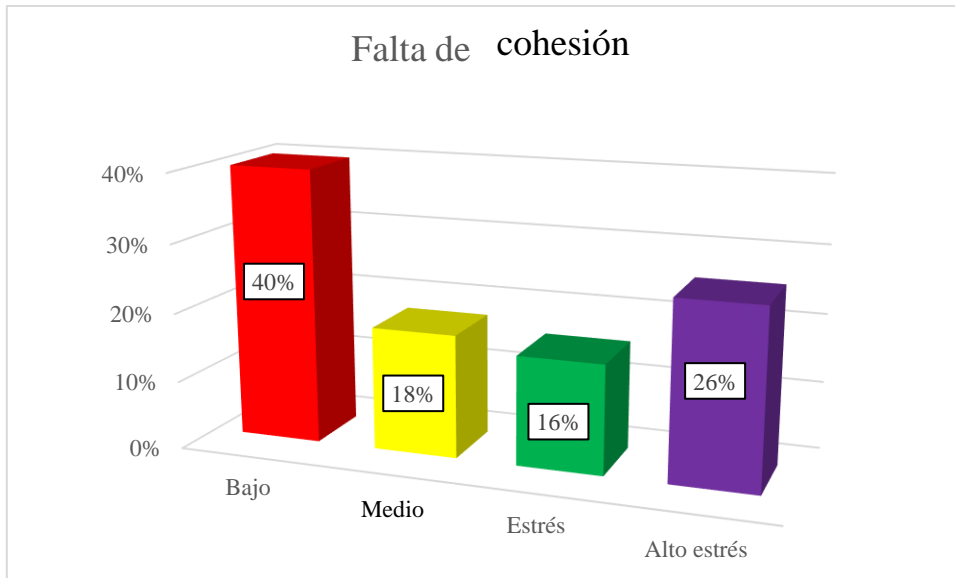


Figura 15

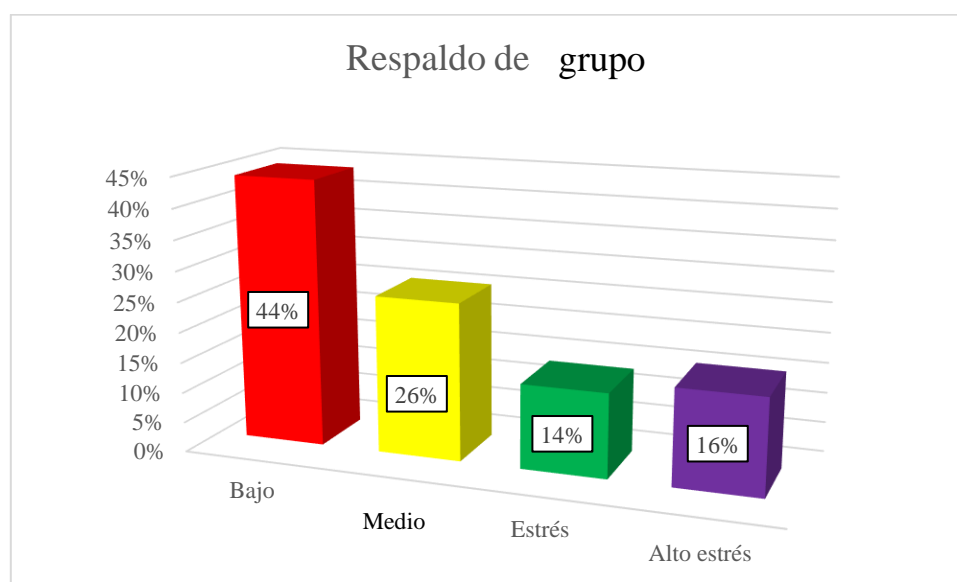
*Distribución de frecuencia de falta de cohesión.*

La tabla 15 muestra que una proporción significativa de los empleados, 22 en total (que representa el 44% de la plantilla) siente un fuerte apoyo de sus compañeros. Por otro lado, existe una minoría, 8 empleados (que equivalen al 16%) experimentan un alto nivel de estrés debido a la falta de respaldo del grupo. Adicionalmente, 7 empleados (14%) reportan enfrentar estrés relacionado con este aspecto. Un 26% de los trabajadores, compuesto por 13 individuos, percibe un nivel medio de apoyo grupal. Estos resultados subrayan la importancia de fortalecer la solidaridad y el apoyo mutuo dentro de los equipos, dado que un segmento considerable del total enfrenta desafíos relacionados con el respaldo grupal, lo cual puede impactar en su bienestar y eficiencia laboral.

**Tabla 15***Distribución de frecuencia de respaldo de grupo*

Respaldo de grupo			
Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
<b>Bajo</b>	22	44%	44,00%
<b>Medio</b>	13	26%	70,00%
<b>Estrés</b>	7	14%	84,00%
<b>Alto estrés</b>	8	16%	100,00%
<b>Total</b>	50	100%	

La figura 16 muestra los porcentajes de la dimensión *respaldo del grupo* donde se evidencia que es fuerte entre los empleados, con 22 colaboradores que sienten apoyo (44%). También se tiene un respaldo de grupo medio equivalente a un 26%. A pesar de ello, hay empleados que enfrentan estrés en un 14% y alto estrés en un 16% por falta de soporte, lo que indica que la empresa podría enfocarse en fortalecer la solidaridad y el apoyo mutuo dentro de los equipos.

**Figura 16***Distribución de frecuencia de respaldo de grupo.*



La tabla 16 muestra que, en la variable del estrés laboral, se aprecia que un segmento reducido de los trabajadores, representado por 5 empleados, experimenta un bajo nivel de estrés, lo cual constituye el 10% del total. La mayoría de los empleados (25 personas que equivalen al 50%) reporta un nivel medio de estrés. Sin embargo, una preocupación considerable es que un 38% de la plantilla, es decir, 19 empleados, enfrenta un nivel elevado de estrés. Además, un empleado, que representa el 2% de los trabajadores, se encuentra en la categoría de alto estrés.

**Tabla 16**

*Distribución de frecuencia de estrés laboral*

<b>Estrés laboral</b>			
Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
<b>Bajo</b>	5	10%	10,00%
<b>Medio</b>	25	50%	60,00%
<b>Estrés</b>	19	38%	98,00%
<b>Alto estrés</b>	1	2%	100,00%
<b>Total</b>	50	100%	

La figura 17 muestra que el estrés laboral es preocupante, con solo un pequeño grupo de empleados que lo reportan en un 10%. La mayoría siente un nivel medio de estrés equivalente a 50%. Una proporción considerable sufre de estrés elevado (en un 38%) y el 2% de los trabajadores, se encuentra en la categoría de alto estrés, lo que destaca la importancia de identificar y gestionar las fuentes de estrés laboral.

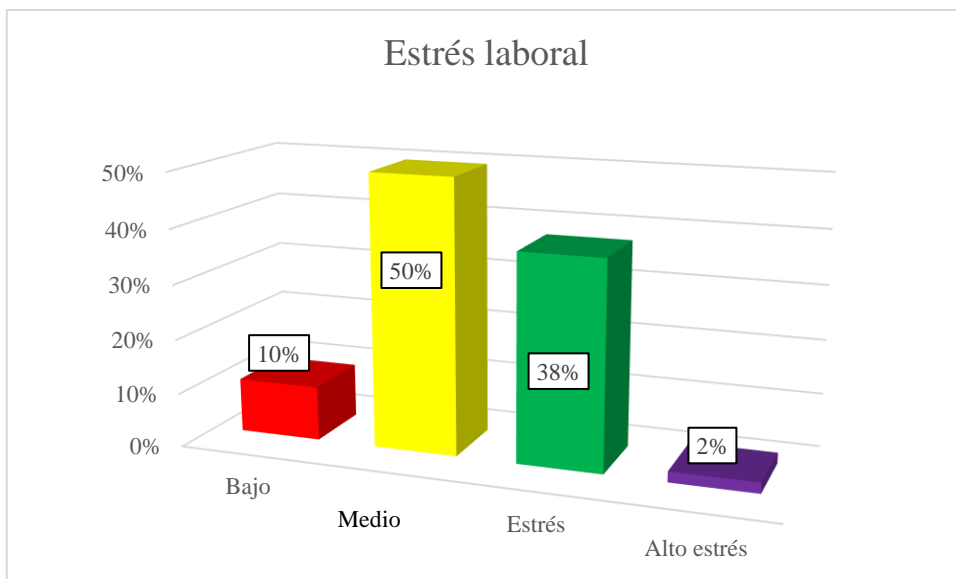


Figura 17  
*Distribución de frecuencia de estrés laboral.*

### 5.1.2 Variable clima organizacional

El clima organizacional es un aspecto crucial en cualquier entidad, que refleja la calidad y naturaleza del ambiente laboral experimentado por los colaboradores. Este clima se compone de múltiples dimensiones que interactúan para moldear la experiencia diaria de los empleados y, en última instancia, influir en el rendimiento y la satisfacción laboral. En el análisis que sigue, exploraremos estas dimensiones con el objetivo de comprender mejor cómo cada una contribuye a la creación de un ambiente de trabajo productivo, motivador y enriquecedor.

La realización personal es una dimensión que se enfoca en cómo los empleados perciben las oportunidades para su desarrollo y crecimiento dentro de la empresa. Incluye aspectos como el reconocimiento del rendimiento, la participación en la formulación de metas, y el apoyo que los líderes brindan para el avance personal y profesional de sus equipos. A continuación, la tabla 17 presenta los datos específicos relacionados con la realización personal.

La tabla 17 muestra la dimensión de *realización personal*, donde se observa una tendencia generalmente positiva entre los empleados. Una proporción significativa, que

consiste en 17 empleados y representa el 34% del total, percibe su realización personal como favorable. Por otro lado, 11 empleados, equivalentes al 22%, tienen una percepción desfavorable en este aspecto. Una mayoría de los trabajadores, con 21 empleados que corresponden al 42%, se sitúa en un nivel medio, y solo un empleado, que representa el 2%, califica su realización personal como muy favorable.

**Tabla 17**

*Distribución de frecuencia de realización personal*

<b>Realización personal</b>			
Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Desfavorable	11	22%	22,00%
Medio	21	42%	64,00%
Favorable	17	34%	98,00%
Muy favorable	1	2%	100,00%
Total	50	100%	

La figura 18 muestra los porcentajes de la dimensión *realización personal*, que se percibe positivamente por la mayoría, hay empleados que se sienten favorables al respecto en un 34% y otros tienen una percepción desfavorable (equivalente al 22%). Esto indica que muchos empleados encuentran satisfacción media en su trabajo en un 42%, aunque hay un margen para mejorar las condiciones que permiten la realización personal.

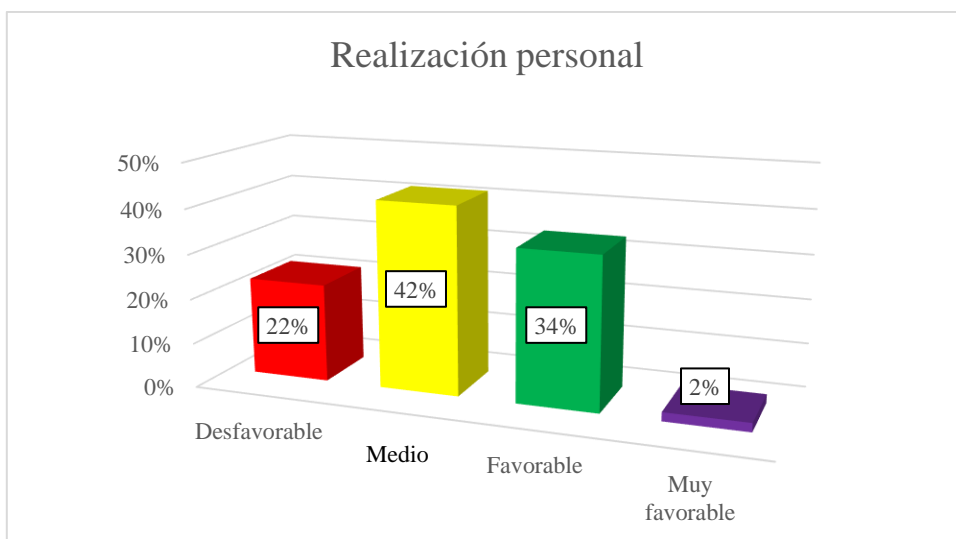


Figura 18

*Distribución de frecuencia de realización personal.*

La tabla 18 muestra la evaluación del *involucramiento laboral*, donde se destaca un alto grado de compromiso entre los empleados. La mitad de la muestra, representada por 25 trabajadores, percibe su involucramiento como favorable y constituye el 50% del total. Además, un 44% (que comprende a 22 empleados) tiene una percepción media de su involucramiento laboral. Solo un pequeño grupo de 2 empleados (equivalente al 4%), considera su involucramiento como desfavorable, y 1 empleado, que representa el 2%, lo califica como muy favorable.

**Tabla 17**

*Distribución de frecuencia de involucramiento laboral*

<b>Involucramiento laboral</b>			
Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Desfavorable	2	4%	4,00%
Medio	22	44%	48,00%
Favorable	25	50%	98,00%
Muy favorable	1	2%	100,00%
Total	50	100%	

En la figura 19 se observan los porcentajes de la dimensión *involucramiento laboral*, donde se evidencia que la mayoría de los empleados muestra un alto involucramiento laboral, los cuales representan un 50% y una percepción media equivalente a un 44%, con muy pocos que lo ven desfavorable (un 4%). Esto refleja un compromiso generalizado con su trabajo y con la empresa.

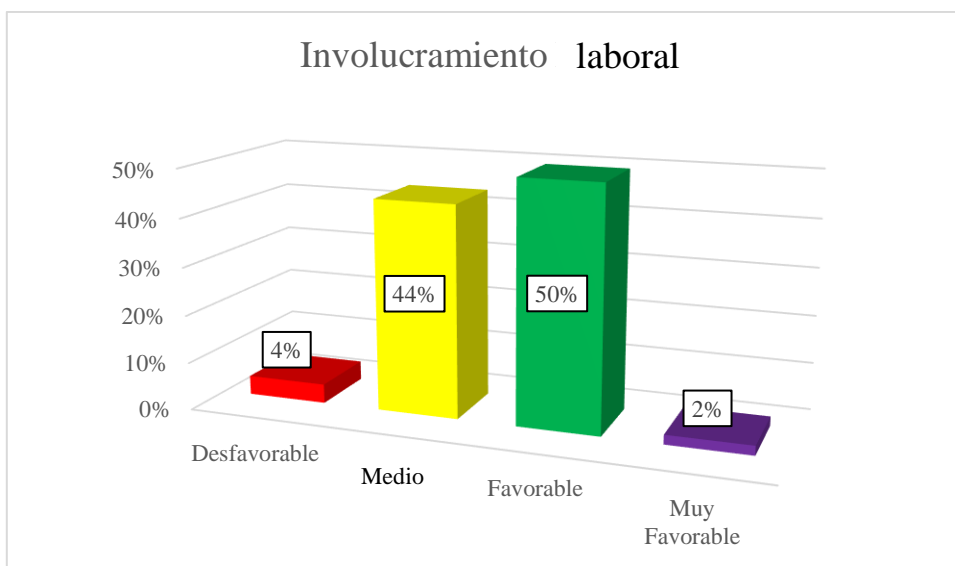


Figura 19

*Distribución de frecuencia de involucramiento laboral.*

La tabla 19 muestra la dimensión *supervisión* dentro de la estructura organizacional. En ella se observa que la mayor parte de los empleados (32 individuos) experimenta un nivel medio de satisfacción con la supervisión, lo que representa el 64% del total. Además, un 26% de la fuerza laboral (equivalente a 13 empleados) percibe la supervisión como favorable. Por otro lado, un grupo más pequeño, compuesto por 4 empleados (que constituyen el 8%), considera la supervisión como desfavorable, y solo 1 empleado (que representa el 2%), la califica como muy favorable.

**Tabla 19**

*Distribución de frecuencia de supervisión*

Supervisión			
Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado

Desfavorable	4	8%	8,00%
Medio	32	64%	72,00%
Favorable	13	26%	98,00%
Muy favorable	1	2%	100,00%
Total	50	100%	

La figura 20 muestra los porcentajes de la dimensión *supervisión* que en su mayoría es bien valorada, pues se percibe una supervisión media a un 64%, supervisión favorable en un 26%. Solo unos pocos encuentran la supervisión desfavorable (un 8%), lo que podría indicar una buena dinámica en la mayoría de las relaciones supervisor-supervisado.

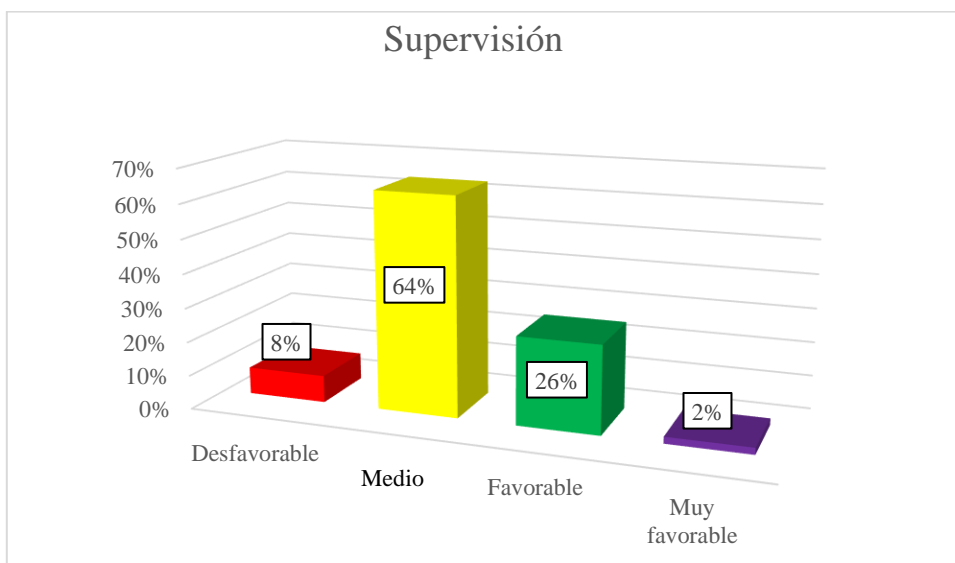


Figura 20

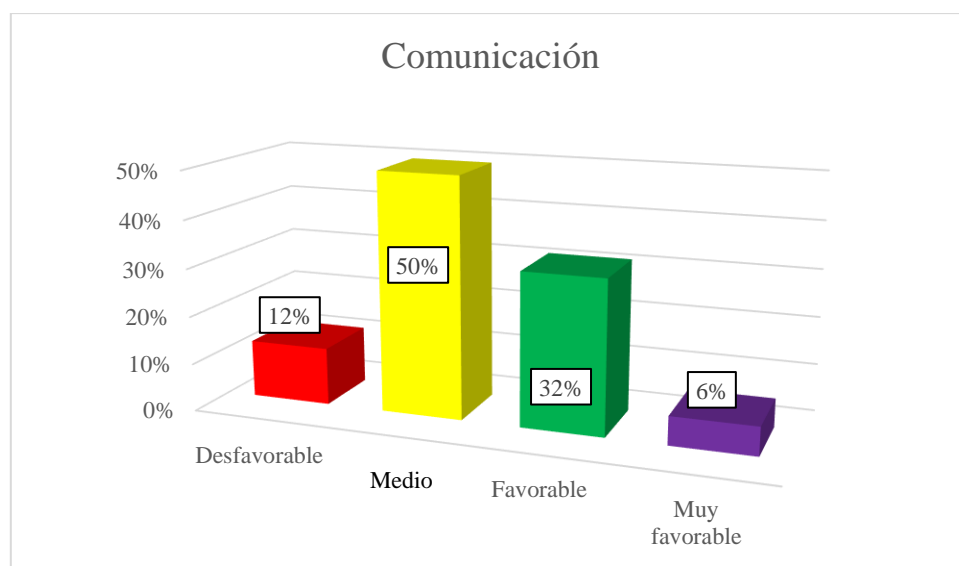
*Distribución de frecuencia de supervisión.*

En la tabla 20 se aprecia que la *comunicación* es un segmento importante de los empleados, específicamente para 16 colaboradores que representan el 32% del total. Este grupo tiene una percepción favorable de la comunicación. La mitad de la fuerza laboral, que corresponde a 25 empleados, califica la comunicación como media. No obstante, hay una minoría (6 empleados que constituyen el 12%), que percibe la comunicación como desfavorable, y 3 empleados (el 6%), que la consideran muy favorable.

**Tabla 20**  
*Distribución de frecuencia de comunicación*

<b>Comunicación</b>				
Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado	
Desfavorable	6	12%	12,00%	
Medio	25	50%	62,00%	
Favorable	16	32%	94,00%	
Muy favorable	3	6%	100,00%	
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>		

En la figura 21 se observa los porcentajes de la *comunicación*, en la cual se evidencia que es efectiva para el 32% (lo que representa a 16 empleados) que la califican favorablemente y un 50% que la considera media. Sin embargo, un 12% la ve desfavorable, lo que sugiere que la empresa podría necesitar mejorar en este aspecto para asegurar que todos los empleados estén bien informados y se sientan escuchados.



**Figura 21**  
*Distribución de frecuencia de comunicación.*

La tabla 21 muestra que, en la evaluación de las *condiciones laborales*, dentro de la organización, hay un porcentaje significativo de los empleados (28 individuos, equivalente

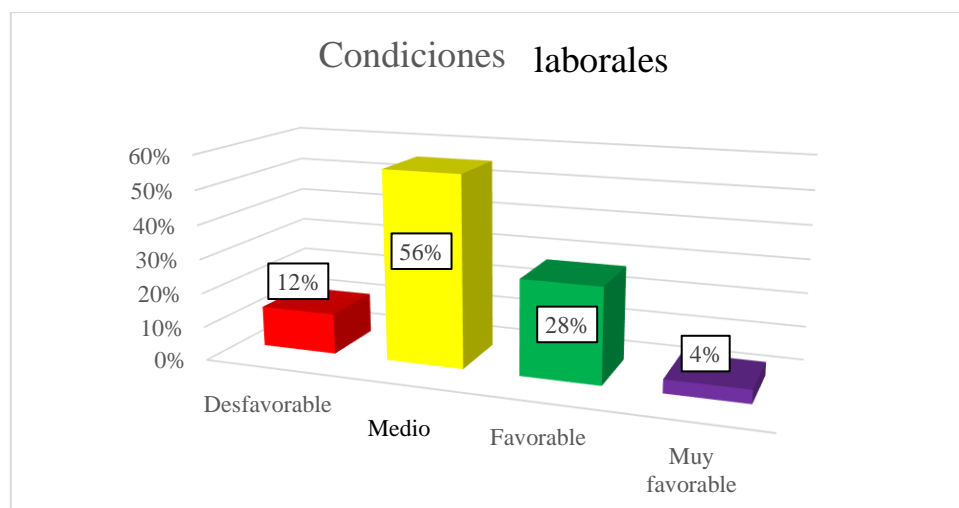
al 56% del total) que tiene una percepción media de estas condiciones. Además, un 28% de la fuerza laboral, que corresponde a 14 empleados, la califica como favorable. Sin embargo, hay un grupo menor, compuesto por 6 empleados (el 12%), que considera las condiciones laborales como desfavorables, y 2 empleados (el 4%), las califican como muy favorables.

**Tabla 21**

*Distribución de frecuencia de condiciones laborales*

<b>Condiciones laborales</b>				
Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado	
Desfavorable	6	12%	12,00%	
Medio	28	56%	68,00%	
Favorable	14	28%	96,00%	
Muy favorable	2	4%	100,00%	
Total	50	100%		

La figura 22 muestra los porcentajes en cuanto a las condiciones laborales, donde el 28% de los empleados están satisfechos o tienen una percepción media en un 56%. Por otro lado, un 12% las encuentra desfavorables, lo que indica que las condiciones generales son aceptables, aunque siempre hay espacio para mejorar el entorno laboral.



**Figura 22**

*Distribución de frecuencia de condiciones laborales.*



La tabla 22 muestra la evaluación global del clima organizacional. Se observa una tendencia positiva. Casi la mitad de los empleados (22 individuos que representan el 44% del total), perciben el clima como favorable. Adicionalmente, un 46% de la plantilla (equivalente a 23 empleados), califica el clima organizacional como media. Solo un pequeño segmento (3 empleados, que constituyen el 6%), lo considera desfavorable, y dos empleados (el 4%), lo ven como muy favorable.

**Tabla 22**

*Distribución de frecuencia del clima organizacional*

<b>Clima organizacional</b>			
Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Desfavorable	3	6%	6,00%
Medio	23	46%	52,00%
Favorable	22	44%	96,00%
Muy favorable	2	4%	100,00%
Total	50	100%	

La figura 23 muestra que la frecuencia del clima organizacional es percibida como favorable o muy favorable por casi la mitad de los trabajadores (un 44%) y en un nivel medio, equivalente al 46%. Solo 3 empleados (un 6%) lo percibe como desfavorable, lo cual es positivo y sugiere que la empresa tiene una base sólida sobre la cual construir mejoras adicionales.

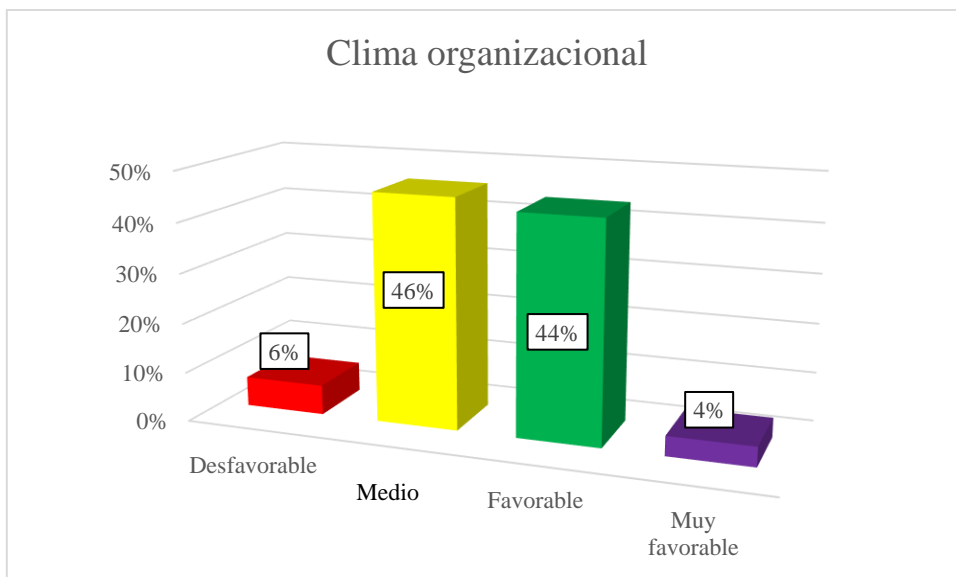


Figura 23

*Distribución de frecuencia de clima organizacional.*

A modo de resumen, la concesionaria de alimentos de Huancayo tiene un clima laboral positivo, con áreas destacadas en involucramiento laboral y realización personal. Sin embargo, hay aspectos como el estrés laboral, la falta de cohesión y la comunicación que requieren atención para mejorar la experiencia general de los empleados y fomentar un ambiente de trabajo más saludable y productivo.

## 5.2 Pruebas de hipótesis

El propósito de este análisis es verificar si las conexiones teóricas propuestas se sostienen bajo escrutinio empírico. Se usó métodos estadísticos apropiados para evaluar la fuerza y significancia de estas relaciones, lo que permite confirmar o refutar las hipótesis planteadas.

### 5.2.1 Pruebas de normalidad

La prueba de normalidad es un procedimiento estadístico esencial para determinar si una muestra de datos sigue una distribución normal. Este análisis es crucial, ya que la elección de las pruebas estadísticas apropiadas para evaluar las relaciones entre variables, a menudo, depende de si los datos siguen o no una distribución normal. En el presente estudio,

la prueba de normalidad se utilizó para decidir qué estadístico aplicar en el análisis de correlación. Dado que el total es menor o igual a 50, se eligió la prueba de Shapiro-Wilk para evaluar la normalidad. Esta prueba es reconocida por su alta eficiencia y precisión en muestras de tamaño reducido. Los resultados de la prueba de Shapiro-Wilk ayudan a determinar la idoneidad de utilizar el coeficiente de correlación de Spearman (rho) en lugar del coeficiente de correlación de Pearson, dado que al menos una de las dos variables se considera no normal, por lo que se requiere usar el estadístico rho. A continuación, se presentan los detalles y resultados de esta prueba de normalidad, que fundamentan la elección de nuestras técnicas estadísticas para el análisis subsiguiente.

**Tabla 23**

*Pruebas de normalidad de estrés laboral y clima organizacional*

Ítems	Prueba de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	Gl	<b>Sig.</b>
<b>Estrés Laboral</b>	.109	50	.187	.958	50	.072
<b>Clima Organizacional</b>	.071	50	.200*	.981	50	.589

### 5.2.2 Prueba de hipótesis general

#### A. Enunciados de las hipótesis

- Hipótesis nula (H0): No existe una relación significativa entre el estrés laboral y el clima organizacional.
- Hipótesis alterna (H1): Existe una relación inversa significativa entre el estrés laboral y el clima organizacional.

#### B. Detalles del análisis

Se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman rho para evaluar la relación entre el estrés laboral y el clima organizacional. Se trabajó con un total de 50 datos recogidos y se establecerá un nivel de significancia del 5% para el análisis.

**Tabla 24***Pruebas de hipótesis de estrés laboral y clima organizacional*

<b>Correlaciones entre ambas variables</b>				
			<b>Estrés laboral</b>	<b>Clima organizacional</b>
<b>Rho de Spearman</b>	Estrés laboral	Coeficiente de correlación	1.000	-.493**
		Sig. (unilateral)	.	<.001
		N.º	50	50
	Clima organizacional	Coeficiente de correlación	-.493**	1.000
		Sig. (unilateral)	<.001	.
		N.º	50	50

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

### C. Criterio de decisión

Se establece que el valor calculado de rho de Spearman es superior al valor crítico de 0.28 para la correlación de Spearman en los grados de libertad correspondientes a 50 datos. Además, el nivel de significancia observado es menor del 5%, lo que sugiere una fuerte evidencia contra la hipótesis nula.

### D. Conclusión estadística

Se acepta la hipótesis alterna, sugiriendo que hay una relación inversa significativa entre el estrés laboral y el clima organizacional en los colaboradores de la empresa concesionaria de alimentos de la ciudad de Huancayo en el 2023.

## Prueba de hipótesis 1

### A. Enunciados de las hipótesis

- Hipótesis nula (H0): No existe una relación significativa entre el estrés laboral y la realización personal en los colaboradores de una empresa concesionaria de alimentos de la ciudad de Huancayo en el 2023.
- Hipótesis alterna (H1): Existe una relación inversa significativa entre el estrés laboral y la realización personal en los colaboradores de la misma empresa.

## B. Detalles del análisis

Se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman rho para evaluar la relación entre el estrés laboral y la realización personal. Se trabajó con un total de 50 datos recogidos y se estableció un nivel de significancia del 5% para el análisis.

**Tabla 25**

*Pruebas de hipótesis de estrés laboral y realización personal*

			<b>Estrés laboral</b>	<b>Realización personal</b>
<b>Rho de Spearman</b>	Estrés laboral	Valor del coeficiente	1.000	-.498**
		Nivel de significancia	.	<.001
		Número de datos	50	50
	Realización personal	Valor del coeficiente	-.498**	1.000
		Nivel de significancia	<.001	.
		Número de datos	50	50

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

## C. Criterio de decisión

Se establece que el valor calculado de rho de Spearman es superior al valor crítico de 0.28 para la correlación de Spearman en los grados de libertad correspondientes a 50 datos. Además, el nivel de significancia observado es menor del 5%, lo que sugiere una fuerte evidencia contra la hipótesis nula.

## D. Conclusión estadística

Se concluye a favor de la hipótesis alterna, indicando que existe una relación inversa significativa entre el estrés laboral y la realización personal en los colaboradores de la empresa concesionaria de alimentos de la ciudad de Huancayo en el 2023.

## Prueba de hipótesis 2

### A. Enunciados de las hipótesis

- Hipótesis nula (H0): No existe relación significativa entre el estrés laboral y el involucramiento laboral en los colaboradores de la empresa concesionaria.
- Hipótesis alterna (H1): Existe una relación inversa significativa entre el estrés laboral y el involucramiento laboral en dichos colaboradores.

### B. Detalles del análisis

Se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman rho para evaluar la relación entre el estrés laboral y el involucramiento laboral. Se trabajó con un total de 50 datos recogidos y se estableció un nivel de significancia del 5% para el análisis.

**Tabla 26**

*Pruebas de hipótesis de estrés laboral e involucramiento laboral*

			<b>Estrés laboral</b>	<b>Involucramie nto laboral</b>
<b>Rho de Spearman</b>	Estrés laboral	Valor del coeficiente	1.000	-.446**
		Nivel de significancia	.	.003
		Número de datos	50	50
	Involucramiento laboral	Valor del coeficiente	-.446**	1.000
		Nivel de significancia	.003	.
		Número de datos	50	50

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

### C. Criterio de decisión

Se establece que el valor calculado de rho de Spearman es superior al valor crítico de 0.28 para la correlación de Spearman en los grados de libertad correspondientes a 50 datos. Además, el nivel de significancia observado es menor del 5%, lo que sugiere una fuerte evidencia contra la hipótesis nula.

### D. Conclusión estadística

Se acepta la hipótesis alterna, confirmando que existe una relación inversa significativa entre el estrés laboral y el involucramiento laboral en los colaboradores de la empresa concesionaria.

### Prueba de hipótesis 3

#### A. Enunciados de las hipótesis

- Hipótesis nula (H0): No existe una relación significativa entre el estrés laboral y la calidad de la supervisión.
- Hipótesis alterna (H1): Existe una relación inversa significativa entre el estrés laboral y la calidad de la supervisión en los colaboradores.

#### B. Detalles del análisis

Se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman rho para evaluar la relación entre el estrés laboral y la supervisión. Se trabajó con un total de 50 datos recogidos y se estableció un nivel de significancia del 5% para el análisis.

**Tabla 27**

*Pruebas de hipótesis de estrés laboral y supervisión*

			<b>Estrés laboral</b>	<b>Supervisión</b>
<b>Rho de Spearman</b>	Estrés laboral	Valor del coeficiente	1.000	-.553**
		Nivel de significancia	.	<.001
		Número de datos	50	50
	Supervisión	Valor del coeficiente	-.553**	1.000
		Nivel de significancia	<.001	.
		Número de datos	50	50

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

#### C. Criterio de decisión

Se establece que el valor calculado de rho de Spearman es superior al valor crítico de 0.28 para la correlación de Spearman en los grados de libertad correspondientes a 50 datos. Además, el nivel de significancia observado es menor del 5%, lo que sugiere una fuerte evidencia contra la hipótesis nula.

#### D. Conclusión estadística

Se admite la hipótesis alterna, señalando que hay una relación inversa significativa entre el estrés laboral y la supervisión.

## Prueba de hipótesis 4

### A. Enunciados de las hipótesis

- Hipótesis nula (H0): No existe relación significativa entre el estrés laboral y la comunicación en la empresa.
- Hipótesis alterna (H1): Existe una relación inversa significativa entre el estrés laboral y la comunicación en la empresa.

### B. Detalles del análisis

Se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman rho para evaluar la relación entre el estrés laboral y la comunicación. Se trabajó con un total de 50 datos recogidos y se estableció un nivel de significancia del 5% para el análisis.

**Tabla 28**

*Pruebas de hipótesis de estrés laboral y comunicación*

			<b>Estrés laboral</b>	<b>Comunicación</b>
<b>Rho de Spearman</b>	Estrés laboral	Valor del coeficiente	1.000	-.225
		Nivel de significancia	.	.059
		Número de datos	50	50
	Comunicación	Valor del coeficiente	-.225	1.000
		Nivel de significancia	.059	.
		Número de datos	50	50

### C. Criterio de decisión

Se establece que el valor calculado de rho de Spearman es inferior al valor crítico de 0.28 para la correlación de Spearman en los grados de libertad correspondientes a 50 datos. Además, el nivel de significancia observado es mayor del 5%, lo que sugiere una fuerte evidencia a favor de la hipótesis nula.

### D. Conclusión estadística

La hipótesis alterna es rechazada, confirmando la no existencia de una relación inversa significativa entre el estrés laboral y la comunicación.



## Prueba de hipótesis 5

### A. Enunciados de las hipótesis

- Hipótesis nula (H0): No existe una relación significativa entre el estrés laboral y las condiciones laborales.
- Hipótesis alterna (H1): Existe una relación inversa significativa entre el estrés laboral y las condiciones laborales.

### B. Detalles del análisis

Se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman rho para evaluar la relación entre el estrés laboral y las condiciones laborales. Se trabajó con un total de 50 datos recogidos y se estableció un nivel de significancia del 5% para el análisis.

**Tabla 29**

*Pruebas de hipótesis de estrés laboral y condiciones laborales*

		<b>Estrés laboral</b>	<b>Condiciones laborales</b>
<b>Rho de Spearman</b>	Estrés laboral	Valor del coeficiente	1.000
		Nivel de significancia	.
		Número de datos	50
	Condiciones laborales	Valor del coeficiente	-.470**
		Nivel de significancia	<.001
		Número de datos	50

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

### C. Criterio de decisión

Se establece que el valor calculado de rho de Spearman es superior al valor crítico de 0.28 para la correlación de Spearman en los grados de libertad correspondientes a 50 datos. Además, el nivel de significancia observado es menor del 5%, lo que sugiere una fuerte evidencia contra la hipótesis nula.

### D. Conclusión estadística

Se concluye a favor de la hipótesis alterna, lo que indica una relación inversa significativa entre el estrés y las condiciones laborales.

## CAPÍTULO VI

### DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La investigación reciente reveló una correlación inversa notable entre el clima y el estrés laboral evidenciada por un coeficiente de Spearman de -0.493. Esto sugiere que un incremento en el estrés laboral conduce a una percepción menos favorable del ambiente organizacional. Comparando, Calahorrano Castellano en su estudio *Identificación de los niveles de estrés laboral y su relación con el clima organizacional del personal docente de Educación Básica de una unidad educativa fiscal*, descubrió una conexión negativa más intensa (coeficiente de Pearson de -0.765) en ámbitos educativos, mientras que Barba Pardo en su investigación *El estrés laboral y la relación con el clima organizacional de los colaboradores de la Corporación Impactex*, observó una asociación positiva (0.559) en contextos corporativos, sugiriendo que la dinámica entre el estrés laboral y la atmósfera organizacional varía considerablemente, dependiendo del entorno y características del lugar de trabajo.

Aunque la investigación mostró una relación moderadamente negativa, los resultados de Domínguez en el estudio titulado *Relación entre clima organizacional y estrés laboral en trabajadores de entidades municipales del centro norte ciudad de Quito* indicaron una correlación ligeramente menor ( $r=-0.409$ ). Estas diferencias podrían ser resultados de métodos distintos o particularidades de las muestras estudiadas. No obstante, ambos estudios concuerdan en que el agobio laboral influye de forma negativa en la percepción del ambiente organizacional.

Las investigaciones de Llanos Herrera y Mayta Figueroa en el estudio titulado *Estrés laboral y clima organizacional en trabajadores de una institución privada de salud, Huaraz 2021*, así como Salazar y Samanamud en su investigación *Estrés laboral y clima organizacional en agentes de seguridad de una empresa durante la pandemia del COVID 19*, corroboran que el agobio laboral impacta de manera adversa en diversos componentes del entorno laboral. Llanos Herrera y Mayta Figueroa encontraron una relación negativa significativa, aunque no tan pronunciada ( $r=-0.262$ ), en una institución sanitaria privada. Por su parte, Salazar y Samanamud identificaron una correlación inversa importante ( $r = -0.454$ )

durante la crisis sanitaria global. Ambas investigaciones sugieren que el estrés laboral puede afectar negativamente la percepción del ambiente laboral, aunque la magnitud de este impacto puede variar según el sector y circunstancias particulares.

El análisis de Pérez Peñafiel en la investigación titulada *El estrés laboral y el clima organizacional en las empresas de seguridad de la ciudad de Ambato*, señaló al entorno laboral como un potencial generador de estrés. En contraposición a nuestros hallazgos, su estudio propone que la relación entre el estrés laboral y el ambiente organizacional podría ser recíproca, con influencia mutua entre ambos. Esta visión destaca la complejidad de la relación y la necesidad de un análisis más detallado que considere elementos específicos del contexto laboral.

Los resultados, junto con estudios relacionados, resaltan la importancia de implementar estrategias efectivas para manejar el estrés laboral. No se limita solo a mejorar la percepción del ambiente organizacional, sino también a enfrentar el estrés laboral para promover un espacio de trabajo más saludable y eficiente. El estudio de García Vilcherrez denominado *Clima organizacional y estrés laboral del personal administrativo del Instituto Nacional de Salud del Niño San Borja, Lima 2020* y la investigación de Alayo Ganoza titulada *Estrés laboral y engagement en colaboradores de una institución pública de Trujillo, 2021*, respaldan esta idea, enfatizando la conexión del agobio laboral con el ambiente laboral y el compromiso, respectivamente. Estos análisis refuerzan la idea de que el agobio laboral puede influir en una gama amplia de aspectos tanto organizacionales como personales.

El trabajo de Bruno y Toranzo (2021) titulado *Estrés laboral e inteligencia emocional en trabajadores de una municipalidad distrital de Yauli – La Oroya, 2021*, que vinculó de manera significativa el estrés laboral con comportamientos agresivos, añade otra perspectiva al impacto del estrés laboral. Este señala que el estrés no solo afecta cómo se percibe el ambiente organizacional, sino que también puede influir en conductas como la agresividad. Por consiguiente, es crucial considerar tanto los efectos internos como externos del estrés laboral en el ambiente de trabajo.

Finalmente, el enfoque de Espinoza (2020) titulado *Factores de riesgo psicosocial y el nivel de estrés laboral en colaboradores de un banco de Huancayo, 2020* sobre las causas del agobio laboral, resaltando la conexión entre elementos de riesgo psicosocial y los niveles de estrés, complementa los hallazgos actuales al brindar una perspectiva más amplia sobre los factores que contribuyen al estrés laboral y cómo estos pueden afectar la percepción del ambiente organizacional. La interacción entre las causas y efectos del estrés laboral subraya la complejidad de su manejo en el contexto laboral.

Se identificó una asociación inversa relevante entre el agobio ocupacional y el desarrollo personal de los individuos (coeficiente de Spearman = -0.498). Esto reveló que, en la investigación, un incremento en el agobio ocupacional correspondía a una disminución en la realización individual, lo cual podría diferir de la perspectiva de Pérez Peñafiel, quien consideraba el estrés como consecuencia, y no solo origen, de dificultades en el entorno laboral. Esta observación respalda la idea de que el agobio ocupacional puede influir adversamente en elementos beneficiosos del clima laboral, en consonancia con las conclusiones de Salazar Marzal y Samanamud Osorio.

Además, se evidenció que un ascenso en el estrés laboral podría perjudicar la percepción de progreso y autorrealización, un punto en línea con las observaciones de García Vilcherrez sobre el impacto del agobio en varios factores del ambiente laboral. Dicha relación sugiere que el estrés laboral podría afectar significativamente la satisfacción personal y profesional, un aspecto que podría estar implícito en los resultados del análisis de Bravo Pongo y Efus Guevara, considerando la influencia del estrés en diversas facetas del bienestar laboral.

Este patrón podría ser similar al descrito por Alayo Ganoza en 2021, donde el estrés laboral impactaba negativamente otros aspectos favorables del trabajo, incluyendo el compromiso, así como lo identificado por Cunyas y Ñaupari, donde el estrés laboral perjudicaba aspectos cruciales del trabajo, como la eficiencia. Este enfoque complementa los hallazgos de Tacza, quien relacionó el estrés con conductas agresivas, resaltando cómo el estrés puede deteriorar tanto el bienestar interno de la persona como sus interacciones en el

entorno laboral, similar a lo observado por Espinoza en 2020, donde los factores de riesgo psicosocial, que posiblemente incluyen el desarrollo personal, incrementaban el estrés.

La correlación negativa entre el estrés laboral y el involucramiento laboral (coeficiente de Spearman = -0.446) indica que el estrés podría reducir la dedicación de los trabajadores hacia sus responsabilidades, lo cual concuerda con la observación de un ambiente organizacional menos positivo, evidenciado en el análisis de Domínguez Pucha y corroborado en la investigación de Llanos Herrera y Mayta Figueroa.

Además, esta relación es consistente con la idea de que el estrés laboral puede disminuir la motivación y la satisfacción en el trabajo, un aspecto que podría vincularse con las conclusiones de Salazar Marzal y Samanamud Osorio. El estrés laboral, según este enfoque, puede influir negativamente en la implicación de los empleados en sus funciones, una perspectiva que amplía el estudio de García Vilcherrez al abordar el impacto del estrés en diversas facetas del clima laboral. Este hallazgo destaca cómo el estrés puede afectar la conexión y el compromiso de los trabajadores con sus tareas, un punto en sintonía con las observaciones de Bravo Pongo y Efus Guevara sobre el impacto del estrés en el entorno laboral.

Estos resultados también sugieren que el estrés puede afectar adversamente la relación de los empleados con su trabajo, en consonancia con la influencia negativa del estrés en el compromiso observado por Alayo Ganoza. Asimismo, el estrés podría perjudicar la eficacia por hora de trabajo, como observó Cunyas y Ñaupari. Además, Tacza, al relacionar el estrés con comportamientos agresivos, sugiere que el estrés no solo afecta la productividad y el compromiso, sino también podría influir negativamente en las conductas y actitudes en el trabajo.

Esta relación también se ilumina bajo el estudio de Espinoza, donde los factores psicosociales, que podrían incluir la implicación laboral, contribuyen al estrés. Esto podría complementar los hallazgos de Diego, sugiriendo que un ambiente institucional adecuado, al aliviar el estrés, podría potenciar una mayor implicación de los miembros de la organización. Finalmente, se alinea con las conclusiones de Cutti acerca de la necesidad de examinar

elementos adicionales asociados con el estrés laboral. Ambos análisis sugieren que el estrés afecta de manera adversa otros componentes del ambiente laboral, como el grado de implicación.

La investigación reciente reveló una asociación negativa considerable entre el estrés en el ámbito laboral y el desempeño de los supervisores (coeficiente de Spearman = -0.553). Este descubrimiento contrasta con la perspectiva de Pérez Peñafiel, quien puso mayor énfasis en factores ambientales en vez de la dinámica interpersonal como origen del estrés. Sin embargo, este hallazgo complementa el análisis de Valverde y Martillo, aportando una visión adicional sobre la interacción entre el estrés laboral y distintos elementos del entorno de trabajo, así como el compromiso, destacado en la investigación de Alayo Ganoza, y la influencia del estrés en la eficacia laboral identificada por Cunyas y Ñaupari.

En contraste con el estudio de Tacza, este resultado indica que el estrés laboral puede deteriorar no solo las interacciones interpersonales (como se evidencia en comportamientos agresivos), sino también afecta la percepción sobre la gestión y el liderazgo dentro de la organización. Por ende, esto puede reflejar cómo la dirección y el liderazgo pueden ser determinantes en los niveles de estrés, un factor que posiblemente sea un riesgo psicosocial en el estudio de Espinoza y que podría ser observable en un ámbito educativo similar al estudiado por Diego, donde la calidad de la supervisión podría perjudicar el clima institucional y, por ende, aumentar los niveles de estrés laboral.

La conexión no significativa hallada entre el estrés laboral y los aspectos comunicativos (coeficiente de Spearman = -0.225) sugiere que, en este caso particular, la comunicación no resultó tan afectada por el estrés como otros componentes del ambiente organizacional, lo cual se alinea con los descubrimientos de Llanos Herrera y Mayta Figueroa. Esto implica que, en este escenario específico, aspectos comunicativos no se vieron tan impactados por el estrés como otras facetas del ambiente laboral. Este descubrimiento marca una divergencia con las conclusiones de Salazar Marzal y Samanamud Osorio. Además, se presenta una discrepancia con el enfoque de García Vilcherrez, quien enfatizó la relevancia del entorno laboral en su totalidad. Igualmente, se contrapone a la relación entre el estrés y comportamientos agresivos que identificó Tacza. Esto indica que la influencia del

estrés en la dinámica comunicativa podría ser menos inmediata o relevante en comparación con su efecto en conductas como la agresividad, y difiere del análisis de Espinoza, quien vinculó directamente los riesgos psicosociales, que podrían incluir aspectos de la comunicación, con el estrés. No obstante, puede concordar con las apreciaciones de Cutti acerca de la complejidad inherente a estas interacciones.

La asociación negativa observada entre el agobio en el trabajo y las condiciones de este (coeficiente de Spearman = -0.470) indican que el estrés podría estar relacionado con visiones menos positivas del entorno laboral. Este hallazgo es coherente con las investigaciones de Pérez Peñafiel, que señalan el ambiente laboral como un factor que incide en el estrés, al igual que con la perspectiva de Valverde y Martillo, aunque la dirección de la correlación en nuestro estudio es opuesta y se alinea con las conclusiones de Domínguez.

Esta idea de que el estrés podría estar conectado con visiones óptimas del lugar de trabajo se alinea con los puntos de vista de Llanos Herrera y Mayta Figueroa, y también concuerda con los resultados de García Vilcherrez. Además, destaca el impacto negativo del estrés en la percepción del ambiente laboral, resonando con la relación negativa entre el estrés y el compromiso laboral identificado por Alayo Ganoza. Asimismo, esta observación es coherente con la interrelación entre el estrés y la eficiencia laboral señalada por Cunyas y Ñaupari, y los descubrimientos de Bruno Tacza, que sugieren que el estrés laboral puede afectar adversamente diversos aspectos del ambiente laboral, incluyendo actitudes y comportamientos. Igualmente, armoniza con los resultados de Espinoza, que señalan las condiciones laborales como un factor de riesgo psicosocial que eleva el estrés. Del mismo modo, se relaciona con el estudio de Diego Solano, que sugiere que las condiciones de trabajo, como parte integral del clima institucional, pueden incidir en el nivel de estrés laboral.

En conjunto, estos estudios sugieren que la relación entre el estrés laboral y el clima organizacional es multifacética y varía según el contexto. Es crucial abordar tanto las causas como las consecuencias del estrés laboral para mejorar el bienestar y la eficiencia en el trabajo. Las estrategias de gestión del estrés laboral deben ser personalizadas y adaptadas al contexto específico para ser efectivas. La investigación futura podría centrarse en explorar

más a fondo estas relaciones en diferentes entornos y sectores para desarrollar intervenciones más dirigidas y efectivas.



## CONCLUSIONES

- Luego de realizar el análisis de la relación entre el estrés laboral y el clima organizacional, se concluye que existe una relación significativa e inversa entre estos dos factores en los colaboradores de la empresa concesionaria de alimentos en Huancayo. La aceptación de la hipótesis alterna se respalda en el coeficiente de correlación de Spearman de -0.493, el cual resulta significativo a un nivel del 0.01. Este hallazgo sugiere que a medida que el estrés laboral aumenta, la percepción del clima organizacional tiende a disminuir.
- La evaluación de la relación entre el estrés laboral y la realización personal revela una significativa relación inversa entre ambos aspectos en los colaboradores de la empresa. El coeficiente de correlación de Spearman de -0.498, con una significancia del 0.01, respalda la aceptación de la hipótesis alterna. En otras palabras, a medida que el nivel de estrés laboral aumenta, la percepción de realización personal en los colaboradores tiende a disminuir.
- El análisis de la relación entre el estrés laboral y el involucramiento laboral indica una relación inversa significativa entre estos factores en los colaboradores de la empresa concesionaria. Con un coeficiente de correlación de Spearman de -0.446, con una significancia del 0.01 y una muestra de 50 datos, se respalda la aceptación de la hipótesis alterna. Esto implica que a medida que el estrés laboral aumenta, el nivel de involucramiento laboral de los colaboradores tiende a disminuir.
- La prueba de hipótesis sobre la relación entre el estrés laboral y la calidad de supervisión confirma una relación inversa significativa en los colaboradores de la empresa concesionaria. El coeficiente de correlación de Spearman de -0.553, con una significancia del 0.01 y una muestra de 50 datos, respalda la aceptación de la hipótesis alterna. Esto sugiere que a medida que el estrés laboral aumenta, la percepción de la calidad de supervisión de los colaboradores tiende a disminuir.
- En cuanto a la relación entre el estrés laboral y la comunicación, los resultados no muestran una conexión significativa. Con un coeficiente de correlación de Spearman de -0.225 y una significancia del 0.059 en una muestra de 50 datos, se rechaza la

hipótesis alterna. Esto sugiere que el estrés laboral no necesariamente impacta la comunicación en los colaboradores de manera significativa.

- El análisis de la relación entre el estrés laboral y las condiciones laborales revela una conexión inversa significativa en los colaboradores de la empresa concesionaria. Con un coeficiente de correlación de Spearman de -0.470 y una significancia del 0.01 en una muestra de 50 datos. En otras palabras, a medida que el estrés laboral aumenta, la percepción de las condiciones laborales tiende a disminuir.

## RECOMENDACIONES

- En lo que respecta al manejo de ambas variables, la implementación de programas de bienestar y manejo del estrés, como talleres de mindfulness y técnicas de relajación, es crucial para mejorar el clima organizacional. Estas actividades no solo reducen el estrés de los empleados, sino que también promueven un ambiente de trabajo más positivo y colaborativo. Además, se debe realizar encuestas periódicas cada seis meses sobre el clima organizacional que permita identificar áreas de mejora y tomar medidas proactivas, asegurando que los empleados se sientan valorados y se consideren como parte integral de la empresa.
- En cuanto al estrés laboral y realización personal, se denota la necesidad de ofrecer oportunidades de desarrollo profesional para contrarrestar efectos negativos en los colaboradores. Por ello, se debe realizar evaluaciones de desempeño cada seis meses para ver las posibilidades de ascenso, ya que es fundamental reconocer y recompensar los logros individuales y del equipo, lo cual refuerza la sensación de realización y pertenencia.
- Es necesario crear un entorno de trabajo inclusivo y participativo, ya que es la clave para aumentar el involucramiento laboral. Incluir a los empleados en la toma de decisiones y establecer metas claras con retroalimentación de forma mensual para evaluar el cumplimiento de objetivos, ello permite que los empleados puedan sentirse más comprometidos y conectados con los objetivos de la empresa. Además, se debe organizar las actividades de formación de equipos como el *team building*, ya que fortalecerán las relaciones interpersonales y se asumirá un mayor compromiso con las tareas laborales.
- Capacitar a los supervisores en gestión del estrés es vital para mantener altos estándares de inspección. Un supervisor bien preparado puede identificar y mitigar las fuentes de estrés en su equipo, mejorando así el ambiente laboral. Además, fomentar una comunicación efectiva y honesta entre supervisores y empleados es esencial para crear un entorno de trabajo de apoyo y comprensión.
- Establecer canales de comunicación claros y efectivos, a través de medios digitales, paneles, reuniones previas al inicio de labores, etc., pueden mejorar

significativamente la interacción entre los empleados y entre los diferentes niveles jerárquicos, contribuyendo a un ambiente laboral más armónico y productivo.

- Establecer un entorno de trabajo ergonómico, bien iluminado y espacioso puede tener un impacto positivo significativo en el bienestar de los empleados. Además, ofrecer flexibilidad laboral, ya que puede mejorar las condiciones laborales, lo que a su vez reduce el estrés y aumenta la productividad y la satisfacción en el trabajo.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aarons, G., & Sawitzky, A. (2006). Organizational climate partially mediates the effect of culture on work attitudes and staff turnover in mental health services. *Administration and Policy in Mental Health and Mental Health Services Research*, 33(3), 289–301.
- Ahmed, Q., y Khalil, A. (2022). The Impact of Harassment on Employees' Job Performance: Mediating Role of Workplace Stress: A study of female teachers' in Azad State of Jammu y Kashmir ( AJ y K ) Pakistán. *Bahria University Journal of Management y Technology*, 5(2), 45–64.  
<https://www.bjmt.bahria.edu.pk/index.php/ojs/article/view/52>
- Alayo, C. (2021). *Estrés laboral y engagement en colaboradores de una institución pública de Trujillo, 2021* [Tesis, Universidad Privada Antenor Orrego].  
[https://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/20.500.12759/7948/1/REP\\_PSIC\\_CYNTHIA.ALAYO\\_ESTRÉS.LABORAL.ENGAGEMENT.COLABORADORES.INSTITUCIÓN.PÚBLICA.TRUJILLO.2021.pdf](https://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/20.500.12759/7948/1/REP_PSIC_CYNTHIA.ALAYO_ESTRÉS.LABORAL.ENGAGEMENT.COLABORADORES.INSTITUCIÓN.PÚBLICA.TRUJILLO.2021.pdf)
- Aranda-Beltrán, C., González-Galindo, L., & Vázquez-García, R. (2020). Factores psicosociales y síntomas de estrés en los trabajadores de una empresa de fabricación de neumáticos. *Revista Ciencia UNEMI*, 13(32), 78–86.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8375289>
- Ascarza, K. (2017). *Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral con la percepción de la gestión educativa en el personal de instituciones estatales de secundaria del distrito de Huaral – Lima provincias, 2013*.  
<https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/6054?show=full>
- Bachman, K. (2017). Portraits of project leaders: An investigation into the leadership practices of successful project leaders. In *Dissertation Abstracts International Section A: Humanities and Social Sciences*.  
<https://www.proquest.com/openview/aa27b54fa9965996bdeb5421b463cd09/1?pq-origsite=gscholarycbl=18750>
- Bakker, A., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art.

*Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309 -328.

<https://doi.org/10.1108/02683940710733115>

Bakker, A., & Demerouti, E. (2013). La teoría de las demandas y los recursos laborales.

*Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 29(3), 107–115.

<https://doi.org/10.5093/tr2013a16>

Bakker, A., & Demerouti, E. (2017a). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285.

<https://doi.org/10.1037/ocp0000056>

Bakker, A., & Demerouti, E. (2017b). Multiple levels in job demands-resources theory: Implications for employee well-being and performance. In E. Diener, S. Oishi, & L. Tay (Eds.), *Handbook on well-being*. 1–13. Doi: nobascholar.com

Barba, J. (2020). *El estrés laboral y la relación con el clima organizacional de los colaboradores de la Corporación Impactex* [Tesis, Universidad Técnica de Ambato].

[https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/31957/1/PROYECTO DE TITULACION JHOSELIN BARBA.pdf](https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/31957/1/PROYECTO_DE_TITULACION_JHOSELIN_BARBA.pdf)

Barría, C. (2021, October 18). El triple desafío que enfrenta la economía de Estados Unidos. BBC. <https://www.bbc.com/mundo/noticias-58935177>

BBC News Mundo. (2016). Qué es el “karoshi”, la muerte por exceso de trabajo que en Japón es un problema de salud pública. BBC. <https://www.bbc.com/mundo/vert-cap-37391172>

BBC News Mundo. (2018, April 25). Los países del mundo en los que se trabaja más horas (y los dos primeros son de América Latina).

<https://www.bbc.com/mundo/institucional-43872427>

Bengtsson, C., Theorell, T., Klareskog, L., and Alfredsson, L. (2009). Psychosocial stress at work and the risk of developing rheumatoid arthritis: Results from the Swedish EIRA study. *Psychother. Psychosom.* 78, 193 -194. <https://doi.org/10.1159/000209351>

Bravo, B., & Efus, J. (2022). *Estrés laboral y clima organizacional en efectivos policiales*

*de una unidad especializada de la PNP, Lima 2021* [Tesis, Universidad Autónoma de Ica].

[http://www.repositorio.autonmadeica.edu.pe/bitstream/autonmadeica/1652/1/José Ilder Efus Guevara.pdf](http://www.repositorio.autonmadeica.edu.pe/bitstream/autonmadeica/1652/1/José%20Ilder%20Efus%20Guevara.pdf)

Bruno, L., & Toranzo, E. (2021). *Estrés laboral e inteligencia emocional en trabajadores de una municipalidad distrital de Yauli – La Oroya, 2021* [tesis, Universidad César Vallejo].

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/75779/Bruno\\_TLR-Toranzo\\_AE-SD.pdf?sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/75779/Bruno_TLR-Toranzo_AE-SD.pdf?sequence=1)

Calahorrano, O. (2019). *Identificación de los niveles de Estrés Laboral y su relación con el Clima Organizacional del Personal Docente de Educación Básica de una Unidad Educativa Fiscal* [Tesis, Universidad Central del Ecuador].

<http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/19801/1/T-UCE-0007-CPS-012-P.pdf>

Cameron, K., & Quinn, R. (2011). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework*. <https://doi.org/10.1002/9781119211544>

Ccatamayo, C., & Lara, A. (2022). *Clima organizacional y estrés laboral en profesionales de Enfermería que laboran en la Clínica Santa Cruz – Huancayo 2020* [Tesis, Universidad Nacional del Centro del Perú].

[https://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12894/8410/T010\\_48637644\\_T.pdf?sequence=1](https://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12894/8410/T010_48637644_T.pdf?sequence=1)

Chamorro, F. (2020). *Factores asociados con el estrés laboral y la productividad de los empleados de la Distribuidora de Alimentos “Piedra” del cantón Libertad, provincia de Santa Elena, año 2019*.

[http://181.39.139.68:8080/bitstream/handle/123456789/1169/Factores Asociados con el Estrés Laboral y la Productividad de los Empleados de la Distribuidora de Alimentos “PIEDRA” del Cantón Libertad%2C Provincia de Santa Elena%2C año 2019..pdf?sequence=1&is](http://181.39.139.68:8080/bitstream/handle/123456789/1169/Factores%20Asociados%20con%20el%20Estr%C3%A9s%20Laboral%20y%20la%20Productividad%20de%20los%20Empleados%20de%20la%20Distribuidora%20de%20Alimentos%20%20%22PIEDRA%22%20del%20Cant%C3%B3n%20Libertad%2C%20Provincia%20de%20Santa%20Elena%2C%20a%C3%B1o%202019..pdf?sequence=1&is)

Chen, C., & Huang, J. (2009). Strategic human resource practices and innovation performance—The mediating role of knowledge management capacity. *Journal of*

*Business Research*, 62(1), 104–114. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2007.11.016>

Chiang, M., Riquelme, G., & Rivas, P. (2018). Relación entre satisfacción laboral, estrés laboral y sus resultados en trabajadores de una institución de beneficencia de la provincia de Concepción. *Ciencia y Trabajo*, 20(63), 178 -186.

<https://doi.org/10.4067/S0718-24492018000300178>

Cooper, C., & Quick, J. (2017). *The handbook of stress and health: A guide to research and practice*.

Cousins, C. (2022). *Workplace Psychosocial Factors, Perception of Organizational Support, and Congregate Workers' Quality of Life* [Tesis para optar el grado de Doctor en Administración de Salud, Walden University].

<https://www.proquest.com/openview/faf1f14b1409a4b4735fe59a01d8cdd6/1?pq-origsite=gscholarycbl=18750ydiss=y>

Cruz, C. (2022). *Estrés laboral en colaboradores de municipalidades de Arequipa, 2022* [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo].

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/103458/Pantoja\\_DLCC\\_A-SD.pdf?sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/103458/Pantoja_DLCC_A-SD.pdf?sequence=1)

Cruz, O. (2020). *El clima organizacional en el área productiva de lácteos de una empresa en la ciudad de Lima – 2019* [Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte].

Cunha, D., Damasceno, G., Gemma, S., Hakim, M., Pinheiro, D., Silva, C., & Zanetta, L. (2021). Burnout and food safety: Understanding the role of job satisfaction and menu complexity in foodservice. *International Journal of Hospitality Management*.

<https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102705>

Cunyas, R., & Ñaupari M. (2022). *Estrés Laboral y Productividad en Trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancayo - 2021* [Tesis, Universidad Peruana Los Andes].

[https://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12848/4202/T037\\_757386](https://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12848/4202/T037_757386)

Cutti, M. (2022). *El clima organizacional y su relación con el estrés laboral en la Financiera Confianza S.A.A. - agencia Jauja-Junín 2021* [Tesis, Universidad



Continental].

De la Guerra-De Urioste, J., Goicochea-Rojas, D., Torres-Cañizalez, P., & Cobo-Beltrán, J. (2021). Prevalencia del síndrome de burnout en la dirección de instituciones educativas públicas en Barrios Altos, Lima - Perú. *Revista Electrónica Educare*. <https://doi.org/10.15359/ree.25-3.28>

Derycke, H., Vlerick, P., Burnay, N., Declaire, C., D'Hoore, W., Hasselhorn, H.-M., & Braeckman, L. (2010). Impact of the effort–reward imbalance model on intent to leave among Belgian health care workers: A prospective study. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83 (4), 879–893. <https://doi.org/10.1348/096317909X477594>

Diego, J. (2019). *Clima institucional y el estrés laboral en los docentes de la Institución Educativa N.º 31501 Sebastián Lorente, Huancayo – 2015* [Tesis, Universidad Nacional de Huancavelica]. <https://apirepositorio.unh.edu.pe/server/api/core/bitstreams/943b1271-8b90-4ce7-bd47-0b8118528b53/content>

Dominguez, S. (2023). *Relación entre clima organizacional y estrés laboral en trabajadores de entidades municipales del centro norte ciudad de Quito* [Universidad Indoamérica]. [https://repositorio.uti.edu.ec/bitstream/123456789/5664/1/DOMINGUEZ\\_PUCHA\\_SAMANTHA\\_GRIMANESA.pdf](https://repositorio.uti.edu.ec/bitstream/123456789/5664/1/DOMINGUEZ_PUCHA_SAMANTHA_GRIMANESA.pdf)

Drach-Zahavy, A., & Somech, A. (2013). Linking task and goal interdependence to quality service: The role of the service climate. *Journal of Service Management*.

Durán, M. (1969). Bienestar psicológico: El estrés y la calidad de vida en el contexto laboral. *Revista Nacional de Administración*, 1(1), 71–84. <https://doi.org/10.22458/rna.v1i1.285>

Edú-Valsania, S., Laguía, A., & Moriano, J. (2022). Burnout: A Review of Theory and Measurement. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(3), 1780. <https://doi.org/10.3390/ijerph19031780>

- Eisenbeiss, S., Knippenberg, D., & Boerner, S. (2008). Transformational leadership and team innovation: Integrating team climate principles. *Journal of Applied Psychology*, 93(6), 1438 -1446. <https://doi.org/10.1037/a0012716>
- Espinoza, L. (2020). *Factores de riesgo psicosocial y el nivel de estrés laboral en colaboradores de un Banco de Huancayo, 2020* [Tesis, Universidad Continental]. [https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/8711/4/IV\\_FHU\\_501\\_T\\_E\\_Espinoza\\_Ticse\\_2020.pdf](https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/8711/4/IV_FHU_501_T_E_Espinoza_Ticse_2020.pdf)
- Essary-Jaapa, A., Coplan, B., Gellert, V., McCall, T., & Smith, N. (2018). Burnout, job satisfaction, and stress levels of Pas. *Journal of the American Academy of Physician Assistants*. 31(9). <http://doi.org/10.1097/01.JAA.0000544305.38577.84>
- Estrada, L., Ramírez, G., Giraldo, M., & Ocampo, D. (2017). *Relación existente entre autoeficacia percibida y estrés laboral en una empresa de alimentos de La Dorada (Caldas)*. [https://ridum.umanizales.edu.co/xmlui/bitstream/handle/20.500.12746/4003/Maria\\_Ramirez\\_%282017%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://ridum.umanizales.edu.co/xmlui/bitstream/handle/20.500.12746/4003/Maria_Ramirez_%282017%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- EU-OSHA. (2022). Los riesgos psicosociales y el estrés en el trabajo. *Safety and Health at Work*. <https://osha.europa.eu/es/themes/psychosocial-risks-and-stress>
- Fernández-López, J., Fernández-Fidalgo, E., & Siegrist, J. (2005). El trabajo y sus repercusiones en la salud. El modelo desequilibrio esfuerzo-recompensa-DER. *Revista de Calidad Asistencial*, 20(3), 165–170. [https://doi.org/10.1016/S1134-282X\(08\)74743-2](https://doi.org/10.1016/S1134-282X(08)74743-2)
- Fliege, H., Rose, M., Arck, P., Levenstein, S., & Klapp, B. (2001). Validierung des “perceived stress questionnaire” (PSQ) an einer deutschen stichprobe. 47, 142 -152. <https://doi.org/10.1026//0012-1924.47.3.142>
- Fontova-Almató, A., Suñer-Soler, R., Salleras-Duran, L., Bertran-Noguer, C., Congost-Devesa, L., Ferrer-Padrosa, M., Juvinyà-Canal, D. Evolution of Job Satisfaction and Burnout Levels of Emergency Department Professionals during a Period of Economic Recession. *International Journal of Environmental Research and Public Health*. 2020, 17(3), 921. <https://doi.org/10.3390/ijerph17030921>

- Frazier, M., Fainshmidt, S., Klinger, R., Pezeshkan, A., & Vracheva, V. (2017). Psychological Safety: A Meta-Analytic Review and Extension. *Personnel Psychology*, 70(1), 113–165. <https://doi.org/10.1111/peps.12183>
- García, F. (2022). *Clima organizacional y estrés laboral del personal administrativo del Instituto Nacional de Salud del Niño San Borja, Lima 2020* [Tesis, Universidad Privada del Norte]. <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/30757/Tesis.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Glisson, C., Schoenwald, S., Kelleher, K., Landsverk, J., Hoagwood, K., Mayberg, S., Green, P.; Research Network on Youth Mental Health. (2008). Therapist turnover and new program sustainability in mental health clinics as a function of organizational culture, climate and service structure. *Administration and Policy in Mental Health and Mental Health Services Research*, 35(1-2), 124 -133
- Gómez, A. (2019). *Prácticas de autocuidado frente al estrés laboral en los empleados de una empresa agroindustrial Motupe*. [Tesis de segunda especialidad profesional de Enfermería con mención en Salud Ocupacional, Universidad Privada Antenor Orrego]. <https://repositorio.upao.edu.pe/handle/20.500.12759/5793>
- Hartnell, C., Ou, A., Kinicki, A., Choi, D., & Karam, E. (2019). A meta-analytic test of organizational culture's association with elements of an organization's system and its relative predictive validity on organizational outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 104(6), 832–850. <https://doi.org/10.1037/apl0000380>
- Head, J., Kivimäki, M., Siegrist, J., Ferrie, J., Vahtera, J., Shipley, M., & Marmot, M. (2007). Effort–reward imbalance and relational injustice at work predict sickness absence: The Whitehall II study. *Journal of Psychosomatic Research*, 63(4), 433–440. <https://doi.org/10.1016/j.jpsychores.2007.06.021>
- Hellriegel, D., & Slocum, J. (1974). Organizational Climate: Measures, Research and Contingencies. *Academy of Management Journal*. <https://doi.org/10.2307/254979>
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación - Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Edit. Mc Graw Hill. <https://www.ebooks7->

24.com:443/?il=6443

- Hulbert-Williams, N., Morrison, V., Wilkinson, C., & Neal, R. (2013). Investigating the cognitive precursors of emotional response to cancer stress: re-testing Lazarus's transactional model. *Health Psychol.* 18, 97 - 121. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8287.2012.02082.x>
- James, L., & Jones, A. (1974). Organizational climate: A review of theory and research. *Psychological Bulletin*, 81(12), 1096 - 1112. <https://doi.org/10.1037/h0037511>
- James, L., Choi, C., Ko, C., McNeil, P., Minton, M., Wright, M. & Kim, K. (2008). Organizational and psychological climate: A review of theory and research. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 17(1), 5–32. <https://doi.org/10.1080/13594320701662550>
- Jones, G., Gittins, M., & Hardy, L. (2009). Creating An Environment Where High Performance Is Inevitable and Sustainable: The High Performance Environment Model.
- Jones, R., Jimmieson, N., & Griffiths, A. (2005). The impact of organizational culture and reshaping capabilities on change implementation success: The mediating role of readiness for change. *Journal of Management Studies*, 42(2), 361 - 386. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2005.00500.x>
- Kang, H., Gatling, A., & Kim, J. (2015). The impact of supervisory support on organizational commitment, career satisfaction, and turnover intention for hospitality frontline employees. *Journal of Human Resources in Hospitality y Tourism*, 14(1), 68–89. <https://doi.org/10.1080/15332845.2014.904176>
- Kouchaki, M., Smith, I., & Netchaeva, E. (2015). Not All Fairness Is Created Equal: Fairness Perceptions of Group vs. Individual Decision Makers. *Organization Science*, 148, 64 - 81. <https://doi.org/10.1287/orsc.2015.0992>
- Kuenzi, M., & Schminke, M. (2009). Assembling Fragments into a lens: A Review, Critique, and Proposed Research Agenda for the Organizational Work Climate Literature. *Journal of Management*, 35(3), 634 -717.

<https://doi.org/10.1177/0149206308330559>

- Lambert, E., Cluse-Tolar, T., Pasupuleti, S., Prior, M., & Allen, R. (2012). A test of a turnover intent model. *Administration in Social Work, 36*(1), 67–84
- Lazarus, R. (1990). Theory-Based Stress Measurement. *Psychol Inquiry 1*, 3 –13. [https://doi: 10.1207/s15327965pli0101\\_1](https://doi.org/10.1207/s15327965pli0101_1)
- Lazarus, R. & Folkman, S. (1987). Transactional theory and research on emotions and coping. *European Journal of Personality. 1*, 141- 169. [https:// doi: 10.1002/per.2410010304](https://doi.org/10.1002/per.2410010304)
- Linderman, K., Schroeder, R., Zaheer, S., Liedtke, C., & Choo, A. (2004). Integrating quality management practices with knowledge creation processes. *Journal of Operations Management, 22*(6), 589–607. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2004.07.001>
- Litwin, G., & Stringer, R. (1968). *Motivation and Organizational Climate*. Harvard University Press.
- Llanos, K., & Mayta, P. (2021). *Estrés laboral y clima organizacional en trabajadores de una Institución Privada de Salud, Huaraz 2021* [Tesis, Universidad César Vallejo]. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/75870/Llanos\\_HKM-Mayta\\_FPA-SD.pdf?sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/75870/Llanos_HKM-Mayta_FPA-SD.pdf?sequence=1)
- Lone, J., Garnås, A., Myklebust, T., Bjørklund, R., Hoff, T., & Bjørkli, C. (2017). Organizational climate and investigation performance in the Norwegian Police: A qualitative study. *Journal of Investigative Psychology and Offender Profiling, 14*(3), 227–245. DOI: <https://doi.org/10.1002/jip.1474>
- Lorrén, N. (2018). *Clima organizacional y el desempeño laboral del personal de la empresa INPROCONSA S.A.C. en el primer semestre 2017* [Facultad de Ciencias Empresariales (ed.). Universidad San Ignacio de Loyola]. [http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3558/3/2018\\_Lorrén-Caceres.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3558/3/2018_Lorrén-Caceres.pdf)
- Lowry, C., & Jin, A. (2020). Improving the Social Relevance of Experimental Stroke Models: Social Isolation, Social Defeat Stress and Stroke Outcome in Animals and Humans. *Frontiers in Neurology, 11*. <https://doi.org/10.3389/fneur.2020.00427>.

- Manning, L. (2020). Moving from a compliance-based to an integrity based organizational climate in the food supply chain. *Comprehensive Reviews in Food Science and Food Safety*, 21(1), 1–9.  
<https://rau.repository.guildhe.ac.uk/id/eprint/16331/1/JFSManuscriptDeviantAccepted.pdf>
- Maslach, C., Schaufeli, W., & Leiter, M. (2001). Job Burnout. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 397–422. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.397>
- Menguc, B., Auh, S., Fisher, M., y Haddad, A. (2013). To be engaged or not to be engaged: The antecedents and consequences of service employee engagement. *Journal of Business Research*, 66(11), 2163 - 2170. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2012.01.007>
- Muenjohn, N. & McMurray, A. (2016), The impact of leadership on workplace innovation in Thai and Vietnamese SMES, *The Journal of Developing Areas*, 50(5), 479 - 486.
- Nahrgang, J., Morgeson, F., y Hofmann, D. (2011). Safety at work: a meta-analytic investigation of the link between job demands, job resources, burnout, engagement, and safety outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 96(1), 71–94.  
<https://doi.org/10.1037/a0021484>
- Nguyen, H., Kitaoka, K., Sukigara, M., & Thai, A. (2018). Burnout Study of Clinical Nurses in Vietnam: Development of Job Burnout Model Based on Leiter and Maslach's Theory. *Korean Society of Nursing Science*.  
<https://doi.org/10.1016/j.anr.2018.01.003>
- Obbarius, N., Fischer, F., Obbarius, A., Nolte, S., Liegl, G., & Rose, M. (2018). A 67-item stress resilience item bank showing high content validity was developed in a psychosomatic sample. *Journal Clinical Epidemiology*, (100), 1–12
- Obispo, D. (2018). El clima organizacional y su influencia en la satisfacción laboral en los trabajadores de Supermercados Peruanos S.A. sede La Bolichera 2015 [Tesis de licenciatura, Facultad de Ciencias de Gestión, Carrera Profesional de Administración de Empresas, Universidad Nacional Mayor de San Marcos].  
[https://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13067/592/DIEGO ARMANDO OBISPO CAMACHO.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13067/592/DIEGO%20ARMANDO%20OBISPO%20CAMACHO.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Ociepa-Kubicka, A., Deska, I., y Ociepa, E. (2021). Organizations towards the Evaluation of Environmental Management Tools ISO 14001 and EMAS. *Energies 2021*, 14(16), 4870. <https://doi.org/10.3390/en14164870>
- OIT. (2016). Estrés en el trabajo: Un reto colectivo. En Organización Internacional del Trabajo. <https://bit.ly/3XvTgLW>
- Omar, A., Vaamonde, JD., & Salessi, S. (2019). The Description of Fast-Food Employees' Job Involvement. *Journal of Tourism, Hospitality and Environment Management*, 4(13), 1 - 8
- Ostroff, C., Kinicki, A., & Muhammad, R. (2012). Organizational culture and climate. In I. B. Weiner, N. W. Schmitt, y S. Highhouse (Eds.). *Handbook of psychology, Industrial and organizational psychology*, 12, 643 – 676. <https://doi.org/10.1002/9781118133880.hop212024>
- Patlan, J. (2019). ¿Qué es el estrés laboral y cómo medirlo? *Salud Uninorte*, 35(1), 156 - 184. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81762945010>
- Patterson, M., Warr, P., & West, M. (2005). Organizational Climate and Company Productivity: The Role of Employee Affect and Employee Level. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77(2), 193 - 216. <https://doi.org/10.1348/096317904X22960>
- Pedraza, N. (2018). Organizational climate and its relation with the Jobs satisfaction levels from human capital insight. *Revista Lasallista de Investigación*, 15(1), 90–101. <https://doi.org/10.22507/rli.v15n1a9>
- Peran, I., Sabri, N., & Mittag, T. (2020). Managing Hyperosmotic Stress Through Phase Separation. *Trends in Biochemical Sciences*, 45(9), 721–723. <https://doi.org/10.1016/j.tibs.2020.05.004>
- Pérez, P. (2020). *El estrés laboral y el clima organizacional en las empresas de seguridad de la ciudad de Ambato* [Tesis de Maestría, Facultad de Ciencias Administrativas, Universidad Técnica de Ambato].

[https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/30929/1/061\\_GTH.pdf](https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/30929/1/061_GTH.pdf)

- Quinn, R., & Rohrbaugh, J. (1983). A spatial Model of Effectiveness Criteria: Towards a Competing Values Approach to Organizational Analysis. *Management Science*, 29(3), 363 – 377. <https://doi.org/10.1287/mnsc.29.3.363>
- Ramírez-Pozo, A., Romero-Guardia, E., y Casas-Gutiérrez, J. (2021). Estrés laboral en docentes de una Institución Educativa en la ciudad de Lima. *Sinergias Educativas*.
- Robbins, J., Ford, M., & Tetrick, L. (2012). Perceived unfairness and employee health: A meta-analytic integration. *Journal of Applied Psychology*, 97(2), 235. <https://doi.org/10.1037/a0025408>
- Rop, L., Kwasira, J. (2015). Influencia de la atracción del talento humano en el desempeño organizacional en el campus de la Universidad Pública en el Gobierno del Condado de Nakuru, Kenya. *International Journal of Management e Information Technology*, 10(8), 2453–2460. <https://doi.org/10.24297/ijmit.v10i8.2055>
- Salanova, M., Agut, S., & Peiro, J. (2005). Linking Organizational Resources and Work Engagement to Employee Performance and Customer Loyalty: The Mediation of Service Climate. *Journal of Applied Psychology*, 90(6), 1217 – 1227.
- Salazar, G., & Samanamud, M. (2022). *Estrés laboral y clima organizacional en agentes de seguridad de una empresa durante la pandemia del COVID 19* [Tesis, Universidad César Vallejo]. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/93380/Salazar\\_MGA-Samanamud\\_OMS-SD.pdf?sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/93380/Salazar_MGA-Samanamud_OMS-SD.pdf?sequence=1)
- Salim, A. (2020). A Study on the Effects of Leadership Style and Culture on Organizational Climate [Proyecto de tesis para optar el grado de doctor en Educación y Liderazgo Educacional, Universidad Saint Peter]. <https://www.proquest.com/openview/df4935f8ce6c16eb05a5d9b1900c8f27/1?cbl=18750&diss=y&pq-origsite=gscholar>
- Salisbury, H. (2020). Helen Salisbury: Pandemic Stress. *BMJ*, 2020; 371. <https://doi.org/10.1136/bmj.m4276>



- Sarduy, Y. (2016). El análisis de datos y las investigaciones cuantitativa y cualitativa. *Revista Cubana de Salud Pública*, 33(3), 12 – 14.
- Schneider, B., & Bowen, D. (1993). The service organization: Human research management is crucial. *Organizational Dynamics*, 21(4) 423 - 433.
- Schneider, B., Bowen, D., Ehrhart, M., & Holcombe, K. (2000). The Climate for Service: Evolution of a Construct. *Handbook of Organizational Culture and Climate*.
- Schneider, B., Ehrhart, M., & Macey, W. (2013). Organizational climate and culture. *Annual Review of Psychology*, 64, 361 – 388. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-113011-143809>
- Schneider, B., White, S., & Paul, M. (1998). Linking service climate and customer perceptions of service quality: Test of a causal model. *Journal of Applied Psychology*, 83(2), 150–163. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.83.2.150>
- Schneider, B., William, H., Karen, M., & Nigel, M. (2009). Driving customer satisfaction and financial success through employee engagement. *People and Strategy*, 32(2), 22 - 27.
- Scholler, G., Fliege, H., & Klapp, B. (1999). [Questionnaire of self-efficacy, optimism and pessimism: reconstruction, selection of items and validation of an instrument by means of examinations of clinical samples]. *Psychother Psychosom. Med. Psychol.* 49(8), 275 – 283.
- Selye, H. (1976). The stress concept. *Can. Med. Assoc. J.* 115(8), 718.
- Shanker, R., Bhanugopan, R., Van Der Heijden, B., & Farrell, M. (2017). Organizational climate for innovation and organizational performance: the mediating effect of innovative work behavior. *Journal of Vocational Behavior*, 100, 67-77.
- Siegrist, J. (1996). Adverse health effects of high-effort/lowreward conditions. *Journal of Occupational Health Psychology*, 1(1), 27–41. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.1.1.27>
- Siegrist, J., & Li, J. (2017). Work Stress and Altered Biomarkers: A Synthesis of Findings

Based on the Effort–Reward Imbalance Model. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 14(11), 1373. <https://doi.org/10.3390/ijerph14111373>

Siegrist, J., & Wahrendorf, M. (2016). Work Stress and Health in a Globalized Economy.

Spiegel, O., Abbassi, P., Zylka, M., Schlagwein, D., Fischbach, K., & Schoder, D. (2016). Business Model Development, Founders' Social Capital and the Success of Early Stage Internet start-ups: A Mixed-Method Study. *Information Systems Journal*, 26(5), 421 - 449.

Stringer, R. (2002). *Leadership and Organizational Climate*. Prentice Hall.

Subhani, G., Ahmad, J., Anwar, J., Hussain, M., Mahmood, A., & Others. (2015). Identification of drought tolerant genotypes of barley (*Hordeum vulgare* L.) through stress tolerance indices. *JAPS: Journal of Animal & Plant Sciences*, 25(3).

Tacza, B. (2021). *Estrés laboral y agresividad en obreros de una empresa constructora de la Provincia de Huancayo, 2020*. [Tesis, Universidad César Vallejo]. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/61111/Tacza\\_CBJ-SD.pdf?sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/61111/Tacza_CBJ-SD.pdf?sequence=1)

Tadic, M., Bakker, A., & Oerlemans, W. (2015). Challenge vs. Hindrance Job Demands and Well-being: A Diary Study on the Moderating role of Job Resources. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 88(4), 702 - 7250. <https://doi:10.1111/joop.12094>

Teixeira, L., Pega, F., de Abreu, W., de Almeida, M., de Andrade, C., Azevedo, T., Dzhambov, A., Hu, W., Macedo, M., Martinez-Silveira, M., Sun, X., Zhang, M., Zhang, S., Correa da Silva, D. (2021). The prevalence of occupational exposure to noise: A systematic review and meta-analysis from the WHO/ILO Joint Estimates of the Work-related Burden of Disease and Injury. *Environ. Int.* <https://doi.org/10.1016/j.envint.2021.106380>.

Tucker, J., Sinclair, R., Mohr, C., Adler, A., Thomas, J., & Salvi, A. (2008). A temporal investigation of the direct, interactive, and reverse relations between demand and

control and affective strain. *Work & Stress*, 22(2), 81 – 95.

<https://doi.org/10.1080/02678370802190383>

Tus, J. (2020). Academic Stress, Academic Motivation, and Its Relationship on the Academic Performance of the Senior High School Students. *Asian Journal of Multidisciplinary Studies*, 8(11). <https://doi.org/10.6084/m9.figshare.13174952.v1>

Valverde, C., & Martillo, B. (2021). *Clima organizacional y estrés laboral en una empresa de Contact Center de la ciudad de Guayaquil durante la pandemia producida por el COVID – 19* [Tesis, Universidad de Guayaquil].

[http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/56409/1/Proyecto Clima y estrés Valverde Martillo Final.pdf](http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/56409/1/Proyecto%20Clima%20y%20estr%C3%A9s%20Valverde%20Martillo%20Final.pdf)

Van Doorn, Y., van Ruysseveldt, J., van Dam, K., Mistiaen, W., & Nikolova, I. (2016). Understanding well-being and learning of Nigerian nurses: a job demand control support model approach. *Journal of Nursing Management*, 24(7), 915 – 922. <https://doi.org/10.1111/jonm.12397>

Van Vegchel, N., de Jonge, J., Soderfeldt, M., Dormann, C., & Schaufeli, W. (2004). Quantitative vs. Emotional Demands Among Swedish Human Service Employees: Moderating Effects of Job Control and Social Support. *International Journal of Stress Management*, 11(1), 21 - 40. <https://doi.org/10.1037/1072-5245.11.1.21>

Wood, S., Stride, C., Threapleton, K., Wearn, E., Nolan, F., Osborn, D., Johnson, S. (2011). Demands, control, supportive relationships and well-being amongst British mental health workers. *Social Psychiatry and Psychiatric Epidemiology: The International Journal for Research in Social and Genetic Epidemiology and Mental Health Services*, 46(10), 1055 – 1068. <https://doi.org/10.1007/s00127-010-0263-6>

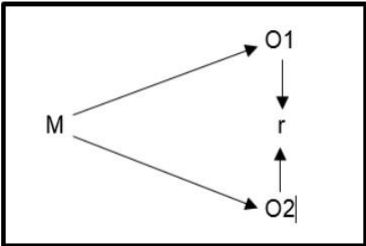
Xie, J. (1996). Karasek's Model in the People's Republic of China: Effects of Job Demands, Control, and Individual Differences. *Academy of Management Journal*, 39(6), 1594 - 1618.

Zohar, D. & Hofmann, D. (2012). *Organizational Culture and Climate. The Oxford Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Oxford. University Press Oxford, UK.

## ANEXOS

## MATRIZ DE CONSISTENCIA

### ESTRÉS LABORAL Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LOS COLABORADORES DE UNA EMPRESA CONCESIONARIA DE ALIMENTOS, HUANCAYO - 2023

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLES	MARCO METODOLÓGICO
¿Cuál es la relación entre el estrés laboral y el clima organizacional en los colaboradores de una empresa concesionaria de alimentos, Huancayo - 2023?	Determinar la relación entre el estrés laboral y el clima organizacional en los colaboradores de una empresa concesionaria de alimentos, Huancayo - 2023.	Existe una relación significativa entre el estrés laboral y el clima organizacional en los colaboradores de una empresa concesionaria de alimentos, Huancayo - 2023.	Variable 1: Estrés laboral  OIT (Patlan, 2019):  Clima laboral Estructura organizacional Territorio organizacional Tecnología Influencia del líder Falta de cohesión Respaldo de grupo  Variable 2: Clima organizacional  Palma (2005)  Realización personal Involucramiento laboral Supervisión Comunicación Condiciones laborales	Método de investigación:  Método científico  Enfoque: Cuantitativo  Tipo: Aplicado  Diseño: No experimental cuantitativo.  Tipo de población: Finita  Esquema:
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS		
<p>¿Cuál es la relación entre el estrés laboral y la realización personal en los colaboradores de una empresa concesionaria de alimentos, Huancayo - 2023?</p> <p>¿Cuál es la relación entre el estrés y el involucramiento laboral en los colaboradores de una empresa concesionaria de alimentos, Huancayo - 2023?</p> <p>¿Cuál es la relación entre el estrés laboral y la supervisión en los colaboradores de una empresa concesionaria de alimentos, Huancayo - 2023?</p> <p>¿Cuál es la relación entre el estrés laboral y la comunicación en los colaboradores de una empresa concesionaria de alimentos, Huancayo - 2023?</p> <p>¿Cuál es la relación entre el estrés laboral y las condiciones laborales en los colaboradores de una empresa concesionaria de alimentos, Huancayo - 2023?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Determinar la relación entre el estrés laboral y la realización personal en los colaboradores de una empresa concesionaria de alimentos, Huancayo - 2023.</li> <li>•Determinar la relación entre el estrés y el involucramiento laboral en los colaboradores de una empresa concesionaria de alimentos, Huancayo - 2023.</li> <li>•Determinar la relación entre el estrés laboral y la supervisión en los colaboradores de una empresa concesionaria de alimentos, Huancayo - 2023.</li> <li>•Determinar la relación entre el estrés laboral y la comunicación en los colaboradores de una empresa concesionaria de alimentos, Huancayo - 2023.</li> <li>•Determinar la relación entre el estrés laboral y las condiciones laborales en los colaboradores de una empresa concesionaria de alimentos, Huancayo - 2023.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Existe una relación significativa entre el estrés laboral y la realización personal en los colaboradores de una empresa concesionaria de alimentos, Huancayo - 2023.</li> <li>•Existe una relación significativa entre el estrés y el involucramiento laboral en los colaboradores de una empresa concesionaria de alimentos, Huancayo - 2023.</li> <li>•Existe una relación significativa entre el estrés laboral y la supervisión en los colaboradores de una empresa concesionaria de alimentos, Huancayo - 2023.</li> <li>•Existe una relación significativa entre el estrés laboral y la comunicación en los colaboradores de una empresa concesionaria de alimentos, Huancayo - 2023.</li> <li>•Existe una relación significativa entre el estrés laboral y las condiciones laborales en los colaboradores de una empresa concesionaria de alimentos, Huancayo - 2023.</li> </ul>	<p>Población 50 colaboradores de una empresa concesionaria de alimentos, Huancayo - 2023.</p> <p>Muestra 50 colaboradores de una empresa concesionaria de alimentos, Huancayo - 2023.</p> <p>Tipo de muestreo: Censo</p>	 <p>Técnica de recolección:  Escala de Clima Laboral – SPC  Escala de Estrés Laboral de la OIT</p>

## MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Instrumentos
Estrés laboral	Se define como la respuesta fisiológica y emocional que se produce cuando las demandas laborales superan las capacidades de afrontamiento de un individuo. En este sentido, el estrés laboral puede ser entendido como una situación en la que un trabajador se encuentra sometido a una presión excesiva y constante, lo que puede llevar a consecuencias negativas, tanto en su salud física como psicológica. El estrés laboral puede ser causado por factores como el ambiente laboral, el tipo de trabajo que se realiza y la falta de apoyo social.	La variable estrés laboral es medida a través de qué tan afectado se encuentre el sujeto en cuestión de su ambiente emocional y laboral, en la forma en la que la organización se estructura y se interrelaciona, de cómo los ambientes tangibles lo condicionan, así como las técnicas que se usen para realizar las actividades. También tiene que ver con la gestión del liderazgo dentro de la organización y qué tan estructurada esté la red de apoyo emocional y de actividades dentro de esta.	<p>Clima laboral</p> <p>Estructura organizacional</p> <p>Territorio organizacional</p> <p>Tecnología</p> <p>Influencia del líder</p> <p>Falta de cohesión</p> <p>Respaldo de grupo</p>	<p>Hace referencia al ambiente emocional que se percibe en el lugar de trabajo y que puede afectar tanto al bienestar como al rendimiento del trabajador.</p> <p>Se refiere a la forma en que se organiza y se gestiona el trabajo dentro de una empresa, incluyendo factores como la asignación de tareas, la distribución de recursos y la definición de roles y responsabilidades.</p> <p>Hace referencia al espacio físico en el que se lleva a cabo el trabajo y su influencia en el bienestar y la satisfacción de los trabajadores.</p> <p>Se refiere a la influencia que pueden tener las herramientas y los instrumentos tecnológicos utilizados en el trabajo en la generación de estrés laboral, ya sea por su complejidad o por la falta de capacitación para su uso.</p> <p>Se refiere a la importancia del liderazgo y la gestión de los superiores en la generación de un ambiente laboral saludable y productivo.</p> <p>Se refiere a la falta de apoyo social y de trabajo en equipo a nivel laboral, lo que puede generar aislamiento y falta de colaboración entre los trabajadores.</p> <p>Se refiere al apoyo social que los trabajadores pueden obtener de sus colegas y compañeros de trabajo a nivel emocional, lo que puede ser un factor importante en la reducción del estrés laboral.</p>	Cuestionario: Escala de Estrés Laboral (OIT).

<p>Clima organizacional</p>	<p>El clima organizacional se refiere al ambiente psicológico que se percibe en una organización y que influye en el comportamiento y la actitud de sus miembros. El clima organizacional se puede definir como un conjunto de percepciones que los miembros de una organización tienen acerca de las políticas, prácticas y procedimientos que se utilizan en ella, así como de la forma en que se manejan las relaciones entre las personas y los grupos que la conforman.</p>	<p>El clima organizacional es medido a través de la percepción y la satisfacción en lo laboral. Indica qué tan comprometido se encuentra el trabajador con su organización. Por ello, se precisa si existe o no acercamiento comunicacional sobre los detalles de las actividades a realizarse, así como el apoyo que brinda la organización para fomentar y mejorar la comunicación.</p>	<p>Realización personal</p> <p>Involucramiento laboral</p> <p>Supervisión</p> <p>Comunicación</p> <p>Condiciones laborales</p>	<p>Percepción que tienen los empleados sobre el grado de satisfacción que les proporciona su trabajo, el nivel de logro que alcanzan y la posibilidad de desarrollar sus habilidades y competencias en el ámbito laboral.</p> <p>Percepción que tienen los empleados sobre su vínculo con la organización y su compromiso con los objetivos de esta.</p> <p>Percepción que tienen los empleados sobre la calidad del liderazgo y la gestión de sus superiores.</p> <p>Percepción que tienen los empleados sobre la calidad y eficacia de la comunicación en la organización.</p> <p>Percepción que tienen los empleados sobre las condiciones de trabajo y los recursos disponibles en la organización.</p>	<p>Escala de Percepción del Clima Organizacional, de Sonia Palma.</p>
-----------------------------	--	---	--	---	---

## CONSENTIMIENTO INFORMADO

(On line)

El presente estudio es conducido por las bachilleres en Psicología: Joselin Anais Aliaga Condezo y Nolan Priale Villafuerte. El objetivo de la presente investigación es determinar la relación de una empresa concesionaria de alimentos. En función de ello, lo invitamos a participar de forma anónima en este estudio a través de dos encuestas que tendrá una duración aproximada de 15 minutos. La aplicación es voluntaria, cualquier dato y respuesta proporcionada se mantendrá en privado. Además, no serán usados para ningún otro propósito fuera de investigación.

Si tiene alguna duda o consulta con respecto a esta investigación contáctese con:

Aliaga Condezo, Joselin Anais: 913018370

Priale Villafuerte. Nolan: 949797759

E-mail:

74222585@continental.edu.pe

45025219@continental.edu.pe

Acepto participar voluntariamente de esta investigación

Sí



No





## INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

### ESCALA DE ESTRÉS LABORAL OIT-OMS

A continuación, se le presentan unos enunciados que están relacionados con su trabajo. Cada enunciado tiene 7 opciones de respuesta. Usted deberá seleccionar la opción que más se ajuste a su situación actual. No deje ninguna pregunta sin contestar. No hay respuestas malas ni buenas.

1=Nunca.

2=Raras veces.

3=Ocasionalmente.

4=Algunas veces.

5=Frecuentemente.

6=Generalmente.

7=Siempre.

Preguntas	1	2	3	4	5	6	7
1. ¿El que no comprenda las metas y misión de la empresa, me causa estrés?							
2. ¿El rendirle informes a mis superiores y a mis subordinados, me estresa?							
3. ¿El que no esté en condiciones de controlar las actividades de mi área de trabajo, me produce estrés?							
4. ¿El que el equipo disponible para llevar a cabo mi trabajo sea limitado, me estresa?							
5. ¿El que mi supervisor no dé la cara por mí ante los jefes, me estresa?							
6. ¿El que mi supervisor no me respete, me estresa?							
7. ¿El que no sea parte de un equipo de trabajo que colabore estrechamente, me causa estrés?							
8. ¿El que mi equipo de trabajo no me respalde en mis metas, me causa estrés?							
9. ¿El que mi equipo de trabajo no tenga prestigio ni valor dentro de la empresa, me causa estrés?							
10. ¿El que la forma en que trabaja la empresa no sea clara, me estresa?							
11. ¿El que las políticas generales de la gerencia impidan mi buen desempeño, me estresa?							
12. ¿El que las personas que están a mi nivel dentro de la empresa tengamos poco control sobre el trabajo, me causa estrés?							
13. ¿El que mi supervisor no se preocupe por mi bienestar, me estresa?							
14. ¿El no tener el conocimiento técnico para competir dentro de la empresa, me estresa?							
15. ¿El no tener un espacio privado en mi trabajo, me estresa?							
16. ¿El que se maneje mucho papeleo dentro de la empresa, me causa estrés?							

17. ¿El que mi supervisor no tenga confianza en el desempeño de mi trabajo, me causa estrés?								
18. ¿El que mi equipo de trabajo se encuentre desorganizado, me estresa?								
19. ¿El que mi equipo no me brinde protección en relación con las injustas demandas de trabajo que me hacen los jefes, me causa estrés?								
20. ¿El que la empresa carezca de dirección y objetivos, me causa estrés?								
21. ¿El que mi equipo de trabajo me presione demasiado, me causa estrés?								
22. ¿El que tenga que trabajar con miembros de otros departamentos, me estresa?								
23. ¿El que mi equipo de trabajo no me brinde ayuda técnica cuando lo necesito, me causa estrés?								
24. ¿El que no respeten a mis superiores, a mí y a los que están debajo de mí, me causa estrés?								
25. ¿El no contar con la tecnología adecuada para hacer un trabajo de calidad me causa estrés?								

**¡Muchas gracias!**

## ESCALA DE CLIMA ORGANIZACIONAL

### ESCALA DE CLIMA LABORAL- SPC

A continuación, encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con las características del ambiente de trabajo que usted frecuente. Cada una tiene cinco opciones para responder de acuerdo a lo que describa mejor su ambiente laboral. Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (X) solo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto. Conteste todas las proposiciones. No hay respuestas buenas ni malas.

1. Ninguno o nunca
2. Poco
3. Regular o algo
4. Mucho
5. Todo o siempre

Preguntas	1	2	3	4	5
1. Existen oportunidades de progresar en la institución.					
2. Siente compromiso con el éxito en la organización.					
3. El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos en el trabajo.					
4. Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.					
5. Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.					
6. El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.					
7. Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo.					
8. En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo.					
9. En mi oficina, la información fluye adecuadamente.					
10. Los objetivos de trabajo son retadores.					
11. Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo.					
12. Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización.					
13. La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea.					
14. En los grupos de trabajo existe una relación armoniosa.					
15. Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad.					
16. Se valora los altos niveles de desempeño.					
17. Los trabajadores están comprometidos con la organización.					
18. Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo.					
19. Existen suficientes canales de comunicación.					
20. El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado.					
21. Los superiores expresan reconocimiento por los logros.					

22. En la oficina se hacen mejor las cosas cada día.					
23. Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.					
24. Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.					
25. Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.					
26. Las actividades en las que se trabaja permiten el desarrollo del personal.					
27. Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal.					
28. Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.					
29. En la organización, se afrontan y superan los obstáculos.					
30. Existe una buena administración de los recursos.					
31. Los jefes promueven la capacitación que se necesita.					
32. Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.					
33. Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.					
34. La organización fomenta y promueve la comunicación.					
35. La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones.					
36. La organización promueve el desarrollo del personal.					
37. Los productos y/o servicios de la organización son motivo de orgullo del personal.					
38. Los objetivos del trabajo están claramente definidos.					
39. El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen.					
40. Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.					
41. Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras.					
42. Hay clara definición de visión, misión y valores en la organización.					
43. El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.					
44. Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.					
45. Se dispone de tecnología que facilita el trabajo.					
46. Se reconoce los logros en el trabajo.					
47. La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.					
48. Existe un trato justo en la organización.					
49. Se conocen los avances en otras áreas de la organización.					
50. La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.					

**¡Muchas gracias!**

## PERMISO DE APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS



AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO

Huancayo 03 de marzo del 2023

### CARTA DE AUTORIZACIÓN

De mi consideración:

Tengo a bien dirigirme, Yo: **ARROYO AMBROSIO, Héctor Renee**, identificado con **DNI N° 05407677**, Gerente General de la **HASP SERVICE SRL** con **RUC N° 2056883037**, y domiciliado en Jr. Tahuantinsuyo N.° 704 distrito de El Tambo, provincia Huancayo y departamento de Junín, para manifestar lo siguiente:

Autorizo a las señoritas:

**ALIAGA CONDEZO JOSELIN ANAIS**      **DNI**    **N° 74222585**

**PRIALE VILLAFUERTE NOLAN**      **DNI**    **N° 45025219**

Para que puedan realizar la aplicación de los instrumentos psicológicos para la investigación titulada **ESTRÉS LABORAL Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LOS COLABORADORES DE UNA EMPRESA CONCESIONARIA DE ALIMENTOS, HUANCAYO - 2023**, a todo el personal administrativo y operativo, siendo aquellos aplicados de forma virtual a todos los colaboradores que se encuentran en las diferentes unidades mineras y sede central. Las investigadoras podrán apersonarse los días convenientes para coordinar con la parte administrativa la aplicación de los instrumentos.

Sin otro asunto en particular, me suscribo de ustedes.

Atentamente,

  
 **Hector R. Arroyo Ambrosio**  
**GERENTE GENERAL**

## OFICIO DE APROBACIÓN



"Año de la unidad, la paz y el desarrollo"

Huancayo, 14 de junio del 2023

### OFICIO N°0309-2023-CIEI-UC

Investigadores:

**PRIALE VILLAFUERTE NOLAN**  
**ALIAGA CONDEZO JOSELIN ANAIS**

#### **Presente-**

Tengo el agrado de dirigirme a ustedes para saludarles cordialmente y a la vez manifestarles que el estudio de investigación titulado: **ESTRÉS LABORAL Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LOS COLABORADORES DE UNA EMPRESA CONCESIONARIA DE ALIMENTOS, HUANCAYO 2023.**

Ha sido **APROBADO** por el Comité Institucional de Ética en Investigación, bajo las siguientes precisiones:

- El Comité puede en cualquier momento de la ejecución del estudio solicitar información y confirmar el cumplimiento de las normas éticas.
- El Comité puede solicitar el informe final para revisión final.

Aprovechamos la oportunidad para renovar los sentimientos de nuestra consideración y estima personal.

Atentamente


Walter Calderón Gerstein  
Presidente del Comité de Ética  
Universidad Continental

C.c. Archivo.

**Arequipa**  
Av. Los Incas S/N,  
José Luis Bustamante y Rivero  
(054) 412 030

Calle Alfonso Ugarte 607, Yanahuara  
(054) 412 030

**Huancayo**  
Av. San Carlos 1980  
(054) 481 430

**Dusco**  
Urb. Manuel Prado - Lotn B, N° 7 Av. Collasuyo  
(084) 480 070

Sector Angostura KM. 10,  
cementerio San Jerónimo - Saylla  
(084) 480 070

**Lima**  
Av. Alfredo Mendibala S210, Los Olivos  
(01) 213 2760

Jr. Junín 355, Miraflores  
(01) 213 2760