



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

PROGRAMAS ESPECIALES DE CONTINUIDAD DE ESTUDIOS

TÍTULO:

**Influencia del Estrés Laboral en el Desempeño de los Vendedores de
la Empresa MYS Telecomunicaciones Chillán.**

ALUMNOS

Andrés Javier Caqueo Martens
Edgardo Esteban López Ceballos
Josué Eduardo Nawrath Riquelme

PROFESOR GUÍA

Claudio Quintanilla Hausdorf

Chillán, 21 de Enero de 2018

RESÚMEN EJECUTIVO

El presente proyecto consiste en determinar la presencia de estrés laboral en la fuerza de ventas de la empresa MYS Telecomunicaciones Chillán. La cual se dedica a la venta e instalación del servicio de televisión satelital de paga, representando a la marca DIRECTV.

La problemática principal a estudiar, son las consecuencias del estrés laboral sobre los colaboradores, ya que se refleja en el desempeño de los vendedores de la empresa MYS Telecomunicaciones.

El enfoque fundamental es describir las causas que generan el estrés laboral en los vendedores, comprobar si es que los casos de ausentismo laboral y las licencias médicas tienen relación con el estrés laboral. También entender las consecuencias producidas a los trabajadores en general, la importancia que tiene esta condición en Chile y cómo poder lograr disminuir estos índices.

Además, se describirán los conceptos básicos necesarios para entender qué es el estrés laboral y la importancia que tiene este tema en la actualidad.

Para realizar lo antes mencionado, se recopilará información de los vendedores de la empresa MYS Telecomunicaciones a través de una encuesta tipo. La cual ayudará a definir los factores que más afectan e influyen en las personas, estableciendo un plan de acción que pueda aportar a la empresa y de esta manera minimizar los niveles de estrés.

ÍNDICE

RESÚMEN EJECUTIVO.....	2
INTRODUCCIÓN.....	5
CAPÍTULO I: PROBLEMÁTICA.....	6
1.1 OBJETIVOS.....	6
1.1.1 OBJETIVO GENERAL.....	6
1.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	6
1.2 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO.....	7
1.3 METODOLOGÍA.....	8
1.3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	8
1.3.2 ALCANCE DE LA INVESTGACIÓN.....	9
1.3.3 RECOLECCIÓN DE DATOS.....	9
CAPÍTULO II: DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN.....	11
2.1 EMPRESA MYS TELECOMUNICACIONES CHILLÁN.....	11
2.2 ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA.....	12
CAPÍTULO III: MARCO TEÓRICO.....	13
3.1 ESTRÉS LABORAL.....	13
3.2 TIPOS DE ESTRÉS LABORAL.....	15
3.2.1 EUSTRÉS.....	15
3.2.2 DISTRÉS.....	16
3.2.3 SÍNDROME DE BURNOUT.....	17
3.3 MUNDO LABORAL EN CHILE.....	19
3.4 EDUCACIÓN Y PROFESIONALIZACIÓN DE LOS COLABORADORES.....	19
3.5 POBLACIÓN LBORALMETNE ACTIVA Y SU PARTICIPACIÓN.....	21
3.6 LEGISLACIÓN LABORAL.....	22
3.7 DERECHOS BÁSICOS.....	22
3.8 AUSENTISMO EN CHILE.....	23
3.9 LA MOTIVACIÓN.....	24
3.10 MANEJO DE LA FRUSTRACIÓN.....	26
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	29
4.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS.....	32

CONCLUSIONES.....	45
AUSENTISMO LABORAL EN LA EMPRESA.....	46
LICENCIAS MÉDICAS.....	46
SUGERENCIAS A LA EMPRESA.....	47
BIBLIOGRAFÍA.....	48
ANEXOS.....	52

INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene como propósito determinar la presencia de estrés laboral en la fuerza de venta de la empresa MYS Telecomunicaciones. Dicho estudio comienza con la definición de estrés laboral y con las causas que lo generan. Además de realizar una encuesta a los colaboradores, esperando obtener resultados que indiquen las causas que provoca el estrés laboral, ya sea generado por factores tan cotidianos como, compartir con compañeros de labores o alguna circunstancia relacionada con temas personales de cada colaborador de la empresa.

En muchas empresas del mundo, la exigencia que requieren de los colaboradores va en aumento. Cada año miles de personas experimentan estrés a causa de acontecimientos laborales, y es allí donde la parte psicológica ejerce mucha resistencia para poder estar al nivel de lo que las empresas exigen en el día a día, donde se deben lograr los objetivos y metas impuestas, a su vez existe la presión de la sociedad que impulsa a pertenecer en un estatus más elevado, lo que conlleva a aspirar a obtener un mejor trabajo o cargo, y de esta forma mantener un alto nivel de vida, lo que trae como consecuencia despojar cosas tan importantes como, las relaciones familiares y sociales.

Para muchas personas el hecho de dirigirse a su lugar de trabajo se convierte en una pesadilla, y no porque una persona manifieste estrés laboral significa que sea una debilidad. Muchas veces el clima organizacional tiene la responsabilidad de esta condición. Un jefe hostigador, una empresa sin políticas de bienestar para sus colaboradores o hasta un compañero puede influenciar para provocar estrés laboral.

CAPÍTULO I: PROBLEMÁTICA

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 OBJETIVO GENERAL

- Determinar la presencia de estrés laboral en la fuerza de venta de la empresa MYS Telecomunicaciones.

1.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1.- Describir las causas que generan estrés laboral, mediante la construcción de un instrumento de medición tipo encuesta, aplicados a los vendedores de la empresa MYS Telecomunicaciones.

2.- Conocer las estadísticas de ausentismo laboral y presentación de licencias médicas psiquiátricas.

3.- Sugerir mediante los resultados obtenidos en el estudio, acciones que puedan disminuir los niveles de estrés en los colaboradores de la empresa MYS Telecomunicaciones.

1.2 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

El estrés laboral no sólo desencadena problemas en el ámbito de la salud mental y física de los individuos, sino que también tiene repercusiones económicas para las organizaciones donde éstos se desempeñan. En Chile no se han realizado estudios para evaluar el costo provocado por el estrés ocupacional, pero investigaciones realizadas en otros países, como Estados Unidos e Inglaterra, muestran que el estrés ocupacional tiene un alto costo, tanto individual como organizacional. Se ha estimado que el estrés causa la mitad del ausentismo, 40% de la rotación y tiene consecuencias significativas en la productividad laboral. Todos estos efectos debido a problemas de salud prevenibles, relacionados al estrés laboral. **(Guic Eliana; Bilbao María Ángeles & Bertín Camilo, 2002).**

La Organización Mundial de la Salud (OMS) estima que en el año 2020 los trastornos de la salud mental serán la segunda mayor causa de morbilidad. El padecer problemas físicos y/o mentales, aumentan la frecuencia de licencias médicas, pudiendo llevar a la jubilación anticipada, aumento de los costos con tratamientos médicos. **(Vicente Benjamín; Saldivia Sandra & Pihán Rolando, 2016).**

Este estudio se centra en las causas del estrés laboral en los vendedores de la empresa MYS Telecomunicaciones Chillán. Los cuales se ven expuestos a distintas condiciones, ya sea, por el tipo de trabajo que desempeñan, horario, transporte, clima, etc. Se buscará categorizar factores como edad, sexo, antigüedad laboral, entre otros, para determinar si existe algún factor común que incremente este estado. También se identificará si es que el ausentismo y licencias médicas tienen relación con este problema. Entregando resultados y sugiriendo acciones para prevenir estas situaciones. Producto de lo anteriormente expuesto, el presente estudio se focaliza en determinar la existencia de estrés laboral en los vendedores de la empresa MYS Telecomunicaciones Chillán y conocer las causas que lo generan, intentando con ello, entregar eventuales sugerencias a la empresa, con el fin de disminuir los niveles de estrés en sus colaboradores.

1.3 METODOLOGÍA

1.3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

El presente estudio está diseñado mediante un enfoque cuantitativo, ya que su objetivo principal es medir información recopilada, según se explica en el libro “Metodología de la Investigación” de Fernández, Hernández y Baptista (2010), se utilizan cinco fases, y estas indican que; se lleva a cabo la observación y la evaluación de fenómenos; se establecen suposiciones o ideas como consecuencia de la observación y evaluación realizadas; se prueba y demuestra el grado en que las suposiciones o ideas tienen fundamento; se revisan las suposiciones o ideas sobre la base de las pruebas o del análisis y se proponen nuevas observaciones y evaluaciones para establecer, modificar y/o fundamentar las suposiciones o ideas e incluso para formular otras.

Además en el enfoque cuantitativo se utiliza la recolección de datos para realizar posteriormente el análisis, de esta manera se puede contestar a preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente.

También se utiliza la medición numérica, el conteo y la estadística, de esta forma se establece con exactitud los patrones de comportamiento en una muestra determinada, que en este caso serían 27 colaboradores de la empresa MYS Telecomunicaciones Chillán, que se desempeñan en labores de ventas.

1.3.2 ALCANCE DEL ESTUDIO

Esta investigación se sostiene en base al alcance de tipo descriptivo, puesto que el propósito es, describir a la muestra de acuerdo a los resultados obtenidos por la encuesta aplicada, que ha sido el instrumento de medición seleccionado en el presente estudio para la recopilación de datos.

Se realiza una medición de los datos, sobre aspectos que tienen relación con el caso de estudio, sobre los estresores en el desempeño laboral.

1.3.3 RECOLECCIÓN DE DATOS

El instrumento utilizado para recopilar información en la presente investigación es la encuesta.

Una encuesta se define como entrevistas con un gran número de personas utilizando un cuestionario prediseñado. A su vez el método de encuesta incluye un cuestionario estructurado que se da a los encuestados y que está diseñado para obtener información específica de un tema. **(Naresh K. Malhotra, 2004)**

Por otro lado, los autores Trespacios, Vasquez y Bello (2005), consideran las encuestas como instrumentos de investigación descriptiva que precisan identificar a priori las preguntas a realizar, las personas seleccionadas en una muestra representativa de la población, especificar las respuestas y determinar el método empleado para recoger la información que se vaya obteniendo.

La encuesta aplicada en la presente investigación se basa en el cuestionario para medir los niveles de estrés laboral, validado por la O.I.T. (Organización Internacional del Trabajo), en conjunto con la O.M.S. (Organización mundial de la Salud), el cual cuenta con 25 ítems relacionados con los estresores laborales agrupados en las siguientes áreas:

- 1.- Mejora de las condiciones ambientales laborales.
- 2.- Factores intrínsecos del puesto y temporales del mismo.
- 3.- Estilos de dirección y liderazgo
- 4.- Gestión de Recursos Humanos.
- 5.- Nuevas Tecnologías.
- 6.- Estructura organizacional.
- 7.- Clima organizacional.

Para cada ítem los encuestados deberán indicar con qué frecuencia la condición descrita es una fuente actual de estrés, anotando el número que mejor la describa, de acuerdo a la siguiente escala de evaluación tipo Likert:

- (1) si la condición **NUNCA** es fuente de estrés.
- (2) si la condición **RARAS VECES** es fuente de estrés.
- (3) si la condición **OCASIONALMENTE** es fuente de estrés.
- (4) si la condición **ALGUNAS VECES** es fuente de estrés.
- (5) si la condición **FRECUENTEMENTE** es fuente de estrés.
- (6) si la condición **GENERALMENTE** es fuente de estrés.
- (7) si la condición **SIEMPRE** es fuente de estrés.

Este instrumento conlleva al análisis de información proporcionada por la fuerza de venta de la empresa MyS, con el objeto de medir diferentes factores que podrían estar aumentando los niveles de estrés laboral.

CAPÍTULO II: DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

2.1 EMPRESA MYS TELECOMUNICACIONES CHILLÁN

Esta empresa fue creada en el año 2010 en la ciudad de Chillán, por Miguel Ángel Sáez Espinoza, quien viendo el crecimiento en el servicio de la televisión paga, decide ser distribuidor autorizado por Directv. Empresa fundada en Estados Unidos en el año 1994 por Stanley S. Hubbard. Directv distribuye canales de televisión digital, incluidos canales de audio y radio por satélite a sus suscriptores en Estados Unidos y Latinoamérica que posean un decodificador y una antena parabólica brindada por la operadora. Para sus operaciones latinoamericanas, la proveedora usa el satélite Galaxy 3C, DLA1 y DLA2 para la distribución de señales. Posee cuatro puntos de retransmisión de señales, ubicados en California, Venezuela, Colombia y Argentina.

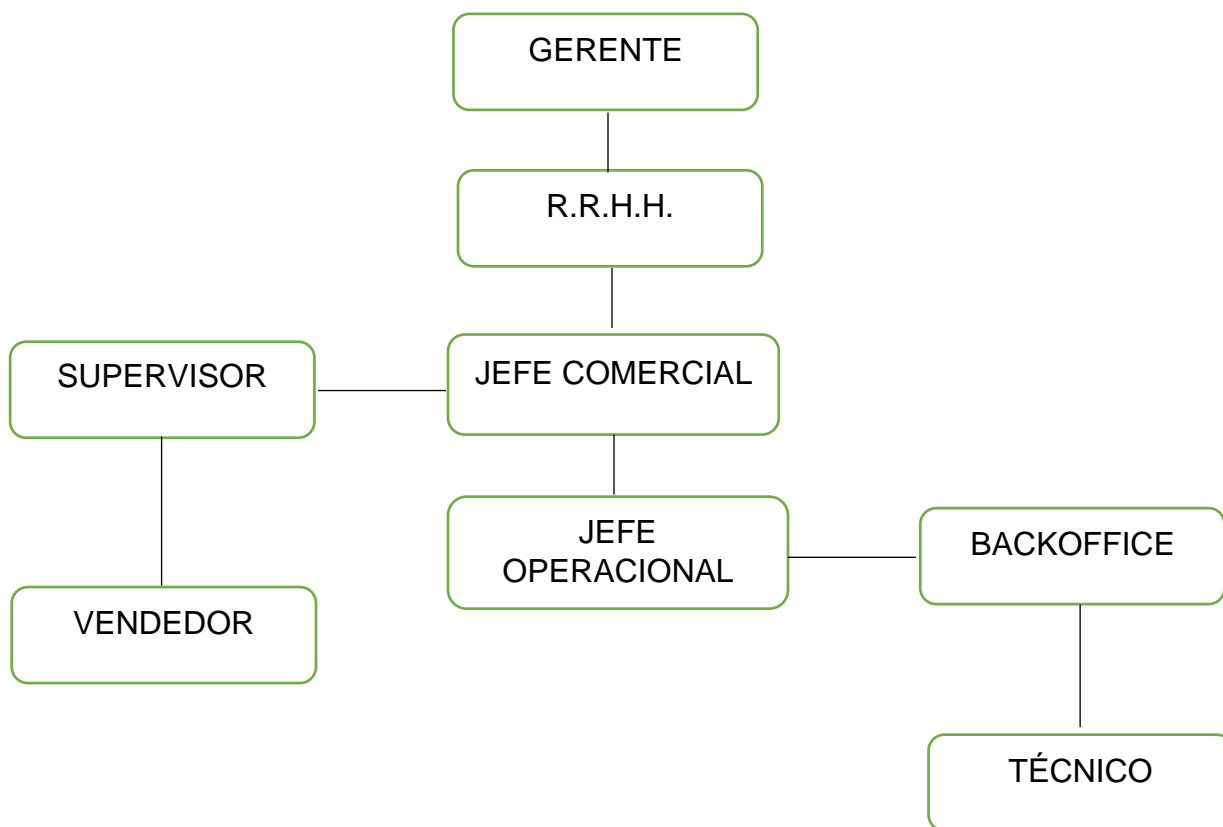
Al segundo trimestre de 2018, Chile tiene 3,35 millones de suscriptores de televisión de pago. Los principales operadores son VTR (32% del mercado), DirecTV (21%), Movistar (20%) y Claro (12%). Otros operadores de televisión de pago son Entel, Mundo Pacífico, Telefónica del Sur y GTD Manquehue.

El mercado de la televisión paga sigue en aumento cada año y es aquí donde Directv ha ido aumentando su cartera de clientes, al punto de ser la segunda en su tipo en Chile, gracias a la ventaja de poseer tres satélites propios, que ayudan a brindar la mejor calidad de imagen y continuidad en el servicio, también se debe nombrar que la empresa consiguió por 8vo año consecutivo el premio Pro-Calidad, otorgado a las empresas con mejor satisfacción de sus clientes.

2.2 ORGANIGRAMA EMPRESA

La empresa se encuentra dividida en 3 áreas, operaciones compuestas por un Jefe Operacional, 6 Técnicos y 2 Backoffice, RRHH y El área comercial está compuesta por una Jefa Comercial, 3 Supervisores de Ventas y 27 vendedores.

MYS TELECOMUNICACIONES (Directv)



CAPÍTULO III: MARCO TEÓRICO

3.1 ESTRÉS LABORAL

El estrés laboral se encuentra establecido como propio en la sociedad, donde las personas conviven con la presión de tener que encontrar una estabilidad financiera que pueda satisfacer sus necesidades básicas, como, por ejemplo, alimentación, vestimenta, vivienda, traslados, etc. Y también satisfacer objetivos de superación laboral, para aumentar sus ingresos, y de esta manera mejorar la calidad de vida. En este contexto, el entorno laboral puede conducir a una afección física y/o mental del colaborador, lo que puede generar consecuencias que afectan también a su entorno familiar y social.

“Finalmente, cabe mencionar toda una serie de estresores laborales que tienen que ver con las relaciones entre el trabajo y otras esferas de la vida como la vida en familia y las demandas conflictivas entre la actividad laboral y los roles familiares”. **(Peiró José María, 2001)**.

El estrés laboral se manifiesta al momento en que los recursos del colaborador se ven sobrepasados por uno o varios factores laborales donde no puede enfrentarse, teniendo como síntomas la irritabilidad, y en algunos casos la depresión, donde generalmente están acompañados por el agotamiento físico y/o mental.

En cuanto al rendimiento laboral, el estrés está relacionado con la disminución en la productividad de las empresas, afectando en la calidad de vida de quienes lo padecen, lo que podría provocar el despido de la institución en los casos más graves.

“Este proceso, en el que los sucesos vitales reestructuran adversamente las condiciones sociales y económicas de la vida, ha sido demostrado empíricamente para sucesos vitales como la pérdida involuntaria de trabajo, el divorcio y la muerte del esposo/a. Estos sucesos comúnmente generan problemas crónicos como aislamiento social, dificultades económicas o conflictos interpersonales incrementados”. **(Sandín Bonifacio, 2003)**.

El estrés laboral puede tener su origen en factores como el exceso de trabajo, alto nivel de responsabilidad, llevando al límite las capacidades del individuo o mantener relaciones sociales insatisfactorias en el área de trabajo. Otros factores que influyen en

la provocación de estrés laboral pueden ser, una mala planificación de turnos u horarios o una remuneración que no satisface al trabajador.

Por lo tanto, las reacciones negativas que provoca el estrés laboral pueden ser cognitivas, fisiológicas, emocionales o conductuales, lo que provoca frustración en el colaborador, ya que el individuo no es capaz de controlar la situación.

En consecuencia, el estrés propiamente tal, es una respuesta natural del cuerpo humano, donde actúa como mecanismo de defensa, al enfrentarse a nuevas situaciones con exigencias de un nivel superior, que son percibidas como amenazas. La problemática se produce cuando esta respuesta se activa en exceso, lo que provoca daño en la salud a corto, mediano o largo plazo. Cabe señalar que no todos los individuos reaccionan ante el estrés del mismo modo.

“La tensión o estrés se refiere al estado psicológico y fisiológico que se presenta cuando ciertas características del entorno retan a la persona y producen un desequilibrio, real o percibido, entre lo que se pide y la capacidad de ajustarse a ello, situación que deriva en una respuesta indefinida”. **(Atalaya María, 2001)**.

El estrés laboral es un problema de nivel mundial, que genera pérdidas millonarias en países industrializados, debido al ausentismo laboral, reduciendo el producto interno bruto (PIB) y ocasionando gastos médicos.

3.2 TIPOS DE ESTRÉS LABORAL

Se pueden distinguir diversos tipos de estrés laboral en una persona, en función de las consecuencias producidas, ya sean negativas, pero también podrían ser positivas. Es importante destacar, como se menciona en el punto anterior, que no todos los tipos de estrés afectan de la misma manera a los colaboradores, por ende, se encuentran factores que influyen en algunos individuos, pero en otros no.

El investigador **Hans Selye (1907-1982)** es considerado el padre de la investigación sobre el estrés, fue él quien estableció una distinción entre el estrés positivo y el estrés negativo, llamado también eustrés y distrés respectivamente.

3.2.1 EUSTRÉS

Se refiere al estrés positivo, o estrés agradable. Se manifiesta cuando el colaborador responde de forma eficaz ante el estrés, donde el cuerpo humano se prepara para enfrentar nuevas situaciones que requieren un alto nivel de atención. El organismo se encuentra en una posición ideal, donde se mantiene en alerta, pero sin forzar su límite.

“Existe un nivel de estrés óptimo para cada persona (eustrés), de manera que si esta mantiene un nivel de activación por encima o por debajo de ese nivel repercutirá negativamente sobre el desempeño laboral (relación de “U” invertida entre activación y desempeño que establece que “la productividad mejora al incrementarse la tensión, hasta cierto punto en que se deteriora conforme el estrés se aleja de lo óptimo”). (Durán María, 2010).

Por lo tanto, este tipo de estrés puede resultar beneficioso ya que aumenta la capacidad y la motivación del colaborador, mejorando la productividad de sus funciones, como consecuencia de, disfrutar el trabajo, aprender algo nuevo que resulte interesante, resolver problemas, capacidad de gestionar conflictos interpersonales.

3.2.2 DISTRÉS

Este tipo de estrés es llamado también negativo o perjudicial, y ocurre cuando el organismo reacciona de forma inadecuada o excesiva ante el estrés. Se da en situaciones donde las capacidades del colaborador se ven superadas ante los sucesos, que se repiten de manera prolongada y repetitiva en el tiempo.

El distrés es perjudicial para el organismo, por lo que reduce notoriamente el rendimiento del individuo, por lo que se propone manejarlo correctamente.

“Por lo tanto muy poca o demasiada tensión (distrés) pueden resultar en una disminución de la productividad. La tensión surge también cuando se da un alejamiento de las condiciones de estrés óptimas, que no puede ser fácilmente corregido y causa un desequilibrio entre demanda y capacidad de control. Para que se den casos serios de tensión, la persona debe considerar como serias las consecuencias de no poder satisfacer las demandas”. **(Durán María, 2010)**.

Algunas situaciones que conllevan a provocar distrés son las siguientes:

- Sobrecarga de trabajo.
- Ser víctima de Acoso Laboral.
- Discusiones entre compañeros de trabajo.
- Quejas de clientes.
- Convivir con ruidos molestos.
- Exceso de horario de trabajo.

La exposición a altos niveles de distrés en el trabajo de forma prolongada y repetitiva, podría provocar que un simple momento de distrés pueda convertirse en un estrés crónico, siendo una situación mucho más grave, pudiendo afectar física y mentalmente al colaborador, como sucede en el caso del Síndrome de Burnout.

3.2.3 SÍNDROME DE BURNOUT

Se le conoce también como “Síndrome del Trabajador Quemado”, consiste en una evolución del estrés laboral a estrés crónico.

La palabra Burnout, proviene del compuesto inglés Burn-Out, que significa, consumirse o agotarse. Su característica es el progresivo agotamiento físico y mental, manifestada en la falta de motivación por las funciones a realizar, acompañado de cambios en el comportamiento de la persona o colaborador. El cambio de actitud se refleja en “malos modales” hacia los demás o trato desagradable, provocando conflictos en el entorno.

El síndrome se presenta frecuentemente en colaboradores donde su labor tiene relación con la atención a terceros, como por ejemplo, docentes, personal sanitario, personas que trabajan con clientes o atención a público, puede ser motivo de despido para el individuo que padece este síndrome, ya que existe un punto donde el colaborador se encuentra incapacitado mental y físicamente, para desarrollar sus funciones con normalidad y eficiencia.

"Una respuesta al estrés laboral crónico integrado por actitudes y sentimientos negativos hacia las personas con las que se trabaja y hacia el propio rol profesional, así como por la vivencia de encontrarse agotado". **(Morales Lachiner & Hidalgo Luis, 2015)**.

Los síntomas del Síndrome de Burnout son similares a los que presenta el estrés laboral, la diferencia es en que este síndrome puede aumentar su intensidad, específicamente en los cambios del comportamiento o en el carácter de la persona, se puede manifestar de distintas formas, mencionando lo siguiente:

Síntomas Emocionales

- Cambios en el estado de ánimo: Síntoma principal, el trabajador se encuentra irritable y de mal humor, puede generar problemas con los clientes, indiferencia hacia sus compañeros de trabajo.
- Desmotivación: Pérdida de la ilusión por trabajar, metas y objetivos.
- Agotamiento mental: Baja resistencia al estrés.

- Falta de energía y bajo rendimiento: La capacidad de producción disminuye, por lo tanto, disminuye el rendimiento, deterioro cognitivo, pudiendo provocar pérdida de memoria, falta de concentración y dificultad para aprender nuevas tareas o nuevas habilidades.

Síntomas Físicos

- Problemas en el sistema locomotor: Como dolores musculares y articulares.
- Problemas gastrointestinales.
- Afecciones cardiovasculares.
- Afecciones a la piel.
- Dolores de cabeza o cefaleas.
- Mareos.
- Alteraciones del apetito sexual.
- Mayor riesgo de obesidad, entre otros.

“Existen varios tipos de manifestaciones que podemos considerar como signos de alarma o en ocasiones como parte ya del cuadro clínico en sí como: negación, aislamiento, ansiedad, miedo o temor, depresión (siendo uno de los más frecuentes en este síndrome y uno de los síntomas más peligrosos ya que puede llevar al suicidio), ira, adicciones, cambios de personalidad, culpabilidad y autoinmolación, cargas excesivas de trabajo, se puede presentar como cambios en los hábitos de higiene y arreglo personal, cambios en el patrón de alimentación, con pérdida o ganancia de peso exagerada, pérdida de la memoria y desorganización, dificultad para concentrarse y puede haber trastornos del sueño”. **(Morales Lachiner & Hidalgo Luis, 2015)**.

3.3 MUNDO LABORAL EN CHILE

El funcionamiento del mercado del trabajo está íntimamente ligado con el bienestar de las personas y la sociedad. A través de éste, los colaboradores obtienen su remuneración, lo cual les permite: en el peor de los casos, subsistir o en una situación ideal, mejorar sus estándares de vida, así también por otra parte las empresas y empleadores consiguen la mano de obra para producir o entregar sus bienes y servicios. Es decir, el mundo laboral es un sistema recíproco en donde ambos actores trabajador y empleador reciben un beneficio.

Es crucial analizar en profundidad el comportamiento y las tendencias del mercado laboral, de modo de identificar elementos claves que deberán ser considerados por los actores directamente involucrados y los hacedores de políticas.

“Existen múltiples factores que influyen directamente en la capacidad laboral de un país, tales como: educación y profesionalización de la mano de obra, porcentaje de población laboralmente activa y su participación, estabilidad económica y capacidad de inversión de capitales públicos y/o privados, empleo y ocupación, evolución y cambios demográficos, legislación laboral; entre otros”. (Castex Gonzalo & Sepúlveda Fabián, 2014).

3.4 EDUCACIÓN Y PROFESIONALIZACIÓN DE LOS COLABORADORES

En Chile, la fuerza laboral asciende a 7.493.087 personas, según las cifras entregadas por la Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional, CASEN. De este número, sólo el 25% posee estudios que certifican sus conocimientos y aptitudes laborales. El restante 75%, correspondiente a cerca de 5 millones 500 mil colaboradores/as, no posee estudios superiores formales. En la tabla n^o1, se presenta en nivel educacional disgregado por situación ocupacional.

Tabla N°1: Fuerza Laboral según nivel educacional a nivel nacional.

Nivel Educacional	Ocupados	Porcentaje	Desocupados	Porcentaje	Total
Sin educación formal	74.678	1.08%	8.476	1.46%	83.154
Básica incompleta	757.993	10.96%	43.129	7.45%	801.122
Básica completa	724.407	10.48%	49.002	8.46%	773.409
Media humanista incompleta	889.786	12.87%	95.271	16.45%	985.057
Media Técnico Profesional incompleta	142.417	2.06%	25.344	4.38%	167.761
Media humanista completa	1.754.441	25.38%	143.779	24.83%	1.898.220
Media técnica completa	659.998	9.55%	68.608	11.85%	728.606
Técnico superior o profesional incompleta	554.482	8.02%	76.960	13.29%	631.442
Técnico superior o profesional completa	1.355.835	19.61%	68.481	11.83%	1.424.316
Total	6.914.037	100%	579.050	100%	7.493.087

Fuente: Encuesta de Caracterización Socioeconómica año 2011 (CASEN)

En este contexto, parte importante de los colaboradores enfrentan múltiples problemas a la hora de encontrar empleo, contando con las competencias necesarias, pero carentes de respaldos que corroboren sus aptitudes, conocimientos y habilidades. De esta manera, se evidencia una asimetría de información entre el mercado laboral y los trabajadores, ya que estos últimos pueden ser eficientes y productivos, pero el mercado no tiene cómo identificarlos.

Asimismo, y en el marco de la incorporación de Chile a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), el país se ve enfrentado a nuevos retos en materia de formación y aprendizaje. Para esto urge un aumento en la productividad y la aceleración del Desarrollo del Capital Humano.

En la misma línea de lo afirmado anteriormente, esta organización da cuenta que el país muestra una alta tasa de colaboradores con bajas calificaciones formales. Algo similar se apunta en el Reporte Global de Competitividad 2001-2012, realizado por el Foro Económico Mundial, que, si bien expresa que Chile tiene la economía más competitiva de América Latina y el Caribe, tiene un grave problema proveniente del inadecuado nivel de educación de su fuerza laboral. **(Sense, 2014).**

Sin perjuicio de lo anteriormente expuesto y considerando que nuestro análisis se hace conforme a la evolución de nuestro país en los últimos 25 años, no podemos dejar de mencionar que a pesar que aún existe una alta tasa de colaboradores que no están dotados de estudios, profesión o certificación de sus oficios, ha aumentado considerablemente la cantidad de jóvenes que hoy en día tienen acceso a la educación superior, ya sea por la facilidad de créditos y financiamiento o por el sistema selectivo de gratuidad proporcionado por el estado de Chile.

En 1986 había un total 200 mil estudiantes y hoy el 40% es decir 4 de cada 10 personas de la población entre 18 y 24 años está matriculado en un programa de estudios superiores, esto es 1.176.727 de matrícula total del año 2017. De ellos 257 mil estudian con gratuidad lo que representa 25% del total. Así entonces ha existido un esfuerzo considerable por mejorar la profesionalización de la fuerza laboral proyectada, que a pesar de los grandes avances aún estamos en deuda como sociedad. **(Universia, 2017)**.

3.5 POBLACIÓN LABORALMENTE ACTIVA Y SU PARTICIPACIÓN

La legislación vigente en Chile define como requisito mínimo para trabajar el haber cumplido 15 años de edad, por lo cual en este documento consideramos como población en edad de trabajar (PET) a aquellos individuos que satisfacen esta condición. Por su parte, la población económicamente activa (PEA) corresponde a los individuos mayores de 15 años de edad que participan del mercado laboral. Esto es, que se encuentran actualmente empleados (ocupados) o buscando empleo (desocupados).

“En Chile, cerca de 12 millones de personas se encuentran en edad de trabajar (entre 15 y 64 años). De éstas, el 67% corresponde a la población económicamente activa, lo que está bajo el 72% promedio de la OCDE. Asimismo, un 62% de la población total se encuentra trabajando, y un 6,8% se encuentra desempleado, en contraste con un 67% y 6,5% respectivamente de la OCDE”. **(INE, 2017)**.

3.6 LEGISLACIÓN LABORAL

El mundo laboral de nuestro país ha sufrido una importante evolución en sus últimos 25 años, principalmente en el ámbito legislativo, es primordial para un país tener una legislación laboral fuerte y moderna, pero que a su vez también sea flexible, en el sentido de ser capaz de adaptarse a las nuevas necesidades. Así entonces, conforme a esta evolución se han dado cambios trascendentales en el mundo laboral tales como:

Incorporación de la mujer al mundo laboral: Actualmente la legislación laboral chilena ha establecido una serie de beneficios que permiten una mayor participación femenina en la fuerza laboral de nuestro país, así como derecho a pre y post natal, derecho de amamantamiento, fuero maternal; normas que son vitales para conjugar la maternidad y el trabajo lo cual genera estabilidad laboral lo que se traduce en la materialización e intención real de la incorporación de la mujer al mundo laboral chileno. **(BCN, 2018)**.

3.7 DERECHOS BÁSICOS

La legislación chilena, con el tiempo ha ido consagrando derechos que, aunque hoy los veamos como obvios, lógicos y como derechos mínimos de un colaborador, hasta hace pocos años atrás no eran derechos consagrados, sino más bien una liberalidad del empleador sujeta a su arbitrio, tales como: el derecho a feriado legal de 15 días hábiles, obligación del pago de cotizaciones previsionales y de salud, derecho a sindicalizarse, seguro de cesantía, subsidio al empleo joven, entre otros. La consagración de estos derechos ha sido un gran avance en la legislación laboral, aunque es necesario señalar que, aunque reconocemos que nuestra legislación ha progresado notoriamente, aún quedan grandes temas pendientes que es necesario regular tales como, regularización periódica del salario mínimo, estabilidad laboral, derechos sindicales más fuertes, entre otras necesidades que indudablemente nunca lograran ser satisfechas íntegramente ya que al ser el trabajo una actividad en constante movimiento y evolución sus requerimientos y necesidades siempre irán cambiando.

3.8 AUSENTISMO LABORAL EN CHILE

Según la Superintendencia de Salud, en Chile se tramitaron 1.645.309 licencias médicas en el año 2016, generando un gasto de \$654.209 millones.

El agente zonal de la superintendencia de Salud, Felipe Ubilla, Sostiene que, “en los meses de invierno, por lo general, aumenta el uso de licencias, porque hay más enfermedades; es un tema estacional, con un razonable peak de ausentismo laboral, y consecuentemente con eso hay un mayor uso de licencias médicas por enfermedades”.

Los últimos resultados obtenidos por la Superintendencia de Salud en el año 2016, en la resolución de licencias médicas tramitadas, un 84% es autorizado, un 16% es reducido y/o rechazado. En cuanto a las principales causas de licencias médicas tramitadas, con un 20,2% son por enfermedades del sistema respiratorio, 15,4% son por enfermedades del sistema osteomuscular y de tejido conjuntivo, 19,5% por enfermedades de trastornos mentales y del comportamiento, y un 44,9% por otras enfermedades. El COMPIN (Comisión de Medicina Preventiva e Invalidez) se encarga de gestionar la tramitación de licencias médicas. Los reclamos acogidos por licencias médicas rechazadas, son aceptados en un 62,2%, mientras que en un 1,3% se aceptan parcialmente y un 20,8% se rechazan definitivamente. La última instancia para dirigirse a informar algún reclamo relacionado con la aceptación de licencias médicas, es la Superintendencia de Seguridad Social.

En materia productiva, existe una problemática en la producción, ya que se ve deteriorada por la falta del personal afectado, no así en la parte económica, puesto que las remuneraciones son subsidiadas por las Isapres correspondientes, Según indica Jorge Rivera, Gerente de la Asociación de Empresas de la V Región (ASIVA), "en términos de remuneraciones de los enfermos, las licencias no afectan porque son canceladas en subsidio por las Isapres correspondientes. Sin embargo, en términos de productividad, sí afectan y mucho, porque, aunque se disponga de personal temporalmente reemplazante, estas personas por lo general no tienen los conocimientos específicos, ni la experiencia indispensable en el desarrollo de las actividades que sí

posee el titular enfermo, por lo que la productividad cae sensiblemente, en cualquiera de los ámbitos laborales donde falte algún empleado a causa de enfermedad".

Además, Jorge Rivera agrega que, "Sólo la prevención de enfermedades ayuda efectivamente a disminuir la tasa de ausentismo laboral por enfermedades comunes. En este plano ayudan las campañas de prevención (de invierno, por ejemplo), las vacunas, la medicina preventiva y medios similares. Los reemplazos no son efectivos, por lo señalado en la respuesta anterior".

3.9 LA MOTIVACIÓN

Según la Real academia española de la lengua, la motivación es el Conjunto de factores internos o externos que determinan en parte las acciones de una persona. **(Varilux, 2018).**

En este sentido, relacionaremos lo anterior con la motivación que cada persona debe inyectar día a día en su trabajo, con el fin de cumplir sus labores y metas, para definirla y explicarla, han surgido a lo largo de los años diferentes estudios científicos, que han explicado diferentes teorías, dentro de estas encontramos una de las más estudiadas, como es la de la "Pirámide de Maslow".

"Según Abraham Maslow, un psicólogo humanista, nuestras acciones nacen de la motivación dirigida hacia el objetivo de cubrir ciertas necesidades, las cuales pueden ser ordenadas según la importancia que tienen para nuestro bienestar". **(García-Allen Jonathan, 2018).**

Por otra parte, se puede concebir a la motivación como aquellos procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo para conseguir una meta. Esta definición está compuesta por tres elementos principales: la intensidad, el esfuerzo y la persistencia. La intensidad consiste en la medida de esfuerzo que la persona utiliza para lograr sus objetivos. Este esfuerzo deberá canalizarse en la

dirección de meta deseada. La persistencia por su lado, se refiere a la medida de tiempo que una persona sostiene dicho esfuerzo.

Podemos decir con esto, que todo el comportamiento humano es motivado, las necesidades nos llevan a realizar diversos esfuerzos por lograr nuestros objetivos que nos permitan satisfacer dicha necesidad. Esta dinámica puede ser entendida basándose en el modelo de Davis y Newstrom. (Ver esquema N° 1). **(Calderón Rafael, 2013).**



Dentro del ámbito laboral podemos decir que la motivación pasa a ser un elemento esencial a la hora de desarrollar nuestras tareas de manera eficiente y eficaz, ya que esto influye directamente en la productividad y crecimiento de la compañía. Por este motivo es esencial que las empresas desarrollen estrategias que establezcan y generen condiciones laborales idóneas, donde los colaboradores se sientan a gusto, logrando un óptimo desarrollo de sus talentos y capacidades, para ello es indispensable la utilización de herramientas importantes como la gestión por competencias y procesos de coaching empresariales que permitan determinar la mejor manera de cómo llevar la administración y gerencia de una organización entorno a su capital humano.

Conforme a los antes señalado, se puede desprender que las empresas que aprendan a evaluar y a desarrollar las competencias de su personal estarán más capacitadas para afrontar los continuos retos que el entorno les presenta. Por ello, es importante

establecer opciones que fortalezcan el talento de cada miembro de una empresa, a fin de tener desempeños que se vean reflejados en el logro de objetivos eficientemente. Aprovechar las capacidades y habilidades del talento humano es una estrategia interna que toda organización debe tomar en cuenta si quiere enfrentar los embates del entorno; lo que se requiere es tener: coordinación, orientación y apoyo por parte de un ente que sea el conductor del desempeño adecuado. **(Chávez Noé, 2012).**

3.10 MANEJO DE LA FRUSTRACIÓN

De acuerdo con la Real Academia Española, la frustración es la acción de privar a alguien de lo que se esperaba. Asimismo, hace referencia a dejar sin efecto o impedir el éxito de un intento contra el deseo de otra persona que quiere llevarlo a cabo.

La palabra frustración tiene su origen en el latín *frustratio*, que hace referencia a la acción y el efecto de dejar sin efecto algo o de malograr un intento de realizar algo.

Se considera a la frustración como un sentimiento triste y desagradable para la persona que la sufre debido a que sus objetivos o expectativas no se llevan a cabo de la manera esperada.

Podríamos decir entonces que es una sensación que ocurre cuando existe un deseo o un impulso de realizar alguna actividad para poder sentirse satisfecho y que, al no cumplirse, la persona alcanza un estado de insatisfacción y vacío.

La frustración está presente en la vida de las personas desde pequeños, cuando los padres ofrecen regalos a sus hijos a cambio de un buen desempeño escolar, si el hijo cumple, pero los padres no, se comienzan a vivir las primeras frustraciones por no lograr los objetivos propuestos.

Dentro del ámbito laboral, se puede ver que existen colaboradores que no saben manejar la frustración, quienes consideran que sus propias necesidades están por encima de cualquier otra cosa o persona, incluidas las leyes o las normas sociales. De este modo, la vida de quienes tienen baja tolerancia a la frustración está llena de tragedias y

acontecimientos estresantes. Con frecuencia se sienten de mal humor, agitados, ansiosos, tristes, resentidos, humillados o enfadados con el mundo, que debería estar ahí para satisfacer todos sus deseos, lo cual va en contra del desarrollo y productividad de la empresa, generando también un mal ambiente laboral.

Por lo anterior, es que un colaborador no debe guardarse lo que siente, al contrario, debe demostrar que es un elemento valioso dentro de la compañía y que está haciendo todo el esfuerzo para ser un mejor profesional cada día, ya que, si solo se conforma con realizar la labor mínima, dicho conformismo se volverá una costumbre.

La frustración provoca a menudo resentimiento y dolor, lo cual se convierte en una carga pesada que afectará igualmente la vida laboral y cotidiana de las personas.

Según el Blog de Bienestar y Salud Mental escrito por el Dr. Benjamin Villaseñor, las 10 principales causas de frustración en el trabajo son:

1. Cuando tanto los empleados, como los directivos no aceptan sus errores.
2. Al no cumplir los plazos establecidos para los objetivos.
3. Ver impedida la posibilidad de un ascenso o aumento de sueldo.
4. Maltrato o abuso en un trabajo que se ha aceptado por urgente necesidad económica.
5. Carencia de las condiciones adecuadas en el espacio laboral (higiene, ergonomía, disposición de insumos).
6. Comportamiento antisocial de un colega (falta de higiene en su persona, actitud hostil, abuso de lenguaje altisonante, etc.).
7. Rumores falsos y negativos que se esparcen en la empresa.
8. Mal uso de las instalaciones o los recursos (estacionarse inadecuadamente dificultando que lo hagan los demás, usar el área de alimentos y dejarla sucia, etc.).
9. Falta de servicios de salud y seguridad social.
10. Falta de tiempo para cuidar la salud y hacer ejercicio.

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS

Según los datos recopilados mediante el instrumento de medición podemos agrupar las 25 preguntas en 7 ítems que tiene relación directa con la empresa y los trabajadores e identificar cuáles de estos factores están siendo una fuente de estrés y realizar sugerencias para mejorarlas.

	Núm. ítems
--	------------

Clima organizacional	1, 10, 11, 20
Estructura organizacional	2, 12, 16, 24
Territorio organizacional	3, 15, 22
Tecnología	4, 14, 25
Influencia del líder	5, 6, 13, 17
Falta de cohesión	7, 9, 18, 21
Respaldo del grupo	8, 19, 23

1- Al analizar el clima organizacional se puede señalar en base a los resultados de la encuesta que los vendedores se sienten respaldados por sus supervisores, pero las medidas y políticas de trabajo que son entregadas por la empresa no son bien recibidas y generan estrés entre los colaboradores.

2- Según la recopilación de datos la estructura organizacional está bien constituida y se respeta el orden jerárquico el cual tiene un sistema que no dificulta el trabajo entre áreas. Sin embargo no existe una persona que tenga el rol de selección de personal exclusivamente lo que lleva a que una persona sin el perfil para trabajo de terreno y de un producto que es intangible en el momento ingrese a la empresa.

3-Este es uno de los puntos más bajos en la encuesta, ya que podemos concluir que el hecho de no tener rutas asignadas con anticipación, no tener un espacio privado para los colaboradores o tener espacios de interacción con vendedores de otros grupos genera estrés en las personas y en especial en la fuerza de venta con menos de 6 meses de antigüedad laboral

4- Se puede indicar que la tecnología Directo al blanco. Aplicación de DIRECTV que ayuda a ver la mejor alternativa de plan para el cliente está al alcance de los vendedores

con más de 6 meses de antigüedad en la empresa, pero los vendedores más nuevos no tienen acceso inmediato a todas estas herramientas lo que genera altos índices de estrés en este grupo. Los datos también nos indican que este es el grupo con mayor estrés reflejado no solo en lo ya mencionado también en la integración entre sus pares y esto sumado a que el promedio de renta de un vendedor de menos de 6 meses es de menos de \$250.000-.

5- También se puede identificar que la influencia del supervisor es relevante al momento de desarrollar las labores del vendedor. El supervisor es quien motiva y ayuda a mantener el equipo unido dando su respaldo a cada uno de ellos.

6- Para los colaboradores de la empresa, no es un factor importante de estrés la presión que pueda existir dentro de su mismo grupo de trabajo esto gracias al respaldo y liderazgo del supervisor.

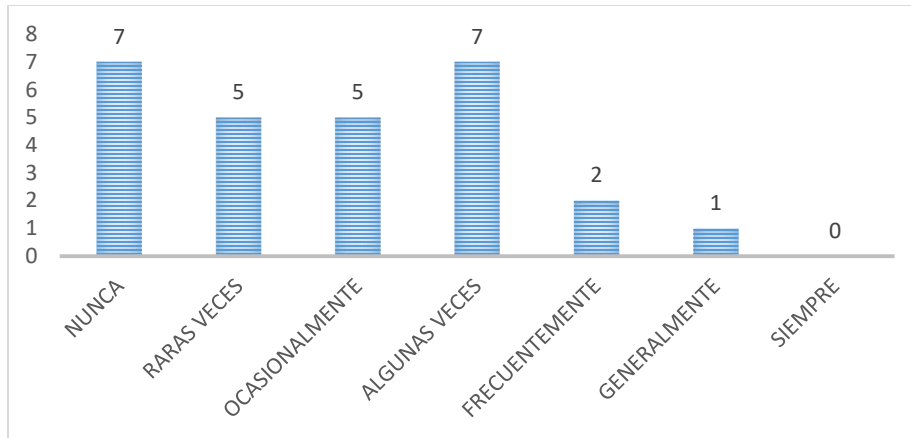
7- En este punto se encuentra resumido lo hablado anterior mente respecto a la labor del supervisor de ventas, ya que este aparte de ser un facilitador para el trabajo de cada una de las personas de su grupo, es un apoyo primordial.

8- Es de suma importancia indicar que el 44% de la fuerza de ventas tiene menos de 6 meses de antigüedad en la empresa lo que indica una alta rotación de los vendedores que en la mayoría está en el rango de edad de los 18 a 25 años siendo el 93% mujeres de las cuales el 80% tiene un hijo o más y son madres solteras. Las cuales se ven afectadas por no tener una organización planificada del trabajo que se hará semanalmente y así compatibilizar el tiempo que dedican a su familia con el trabajo.

9- También se puede destacar que al pasar los 6 meses de antigüedad los vendedores logran una mayor estabilidad económica teniendo un rango de sueldos de \$250.001 a \$500.000 habiendo casos en que la barrera de los \$500.000 se sobre pasa. En este indicador nos encontramos con un grupo ya más maduro que va de los 26 años hasta más de 46 siendo el género masculino el que tiene mayor cantidad de integrantes con un 53%.

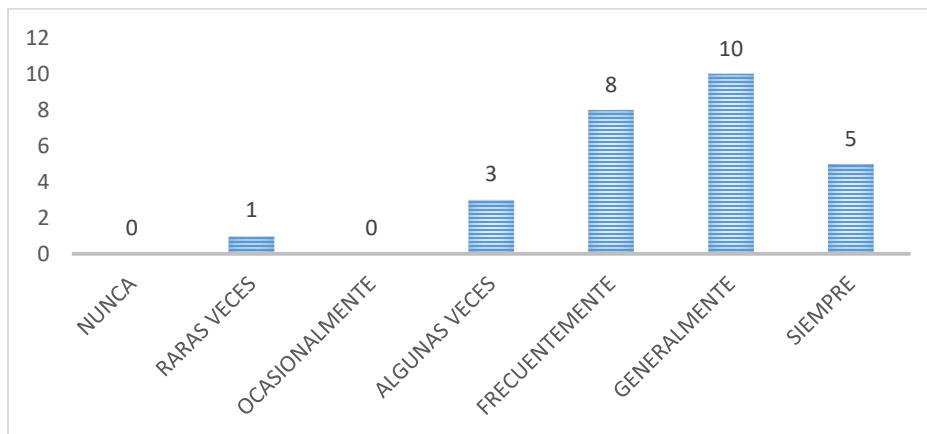
4.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

1- La gente no comprende la misión y metas de la organización.



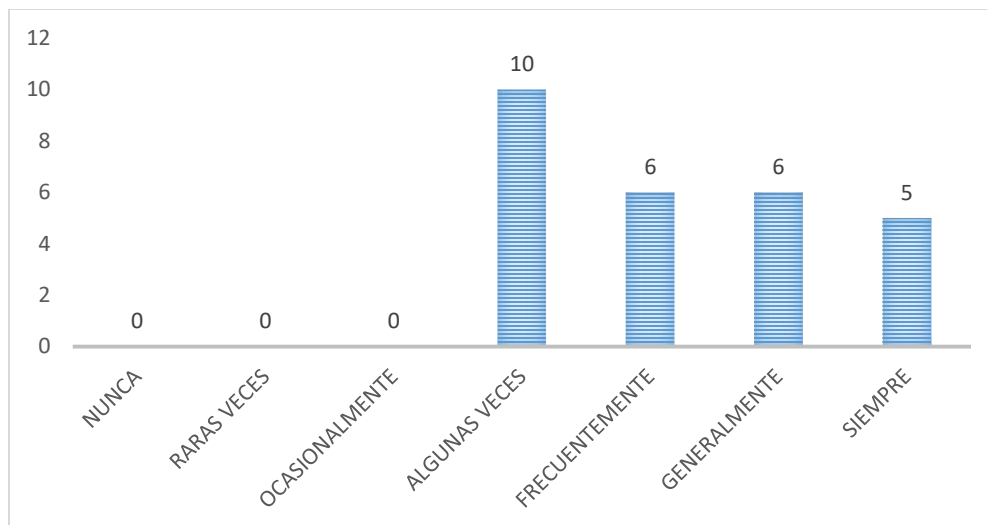
Según los datos recogidos de la encuesta. No comprender la misión y metas de la empresa, no generan niveles de estrés preocupante ya que solo el 11% de los encuestados considera un factor que les genera estrés. (Ver anexo, tabla 1).

2- La forma de rendir informes entre superior y subordinado me hace sentir presionado.



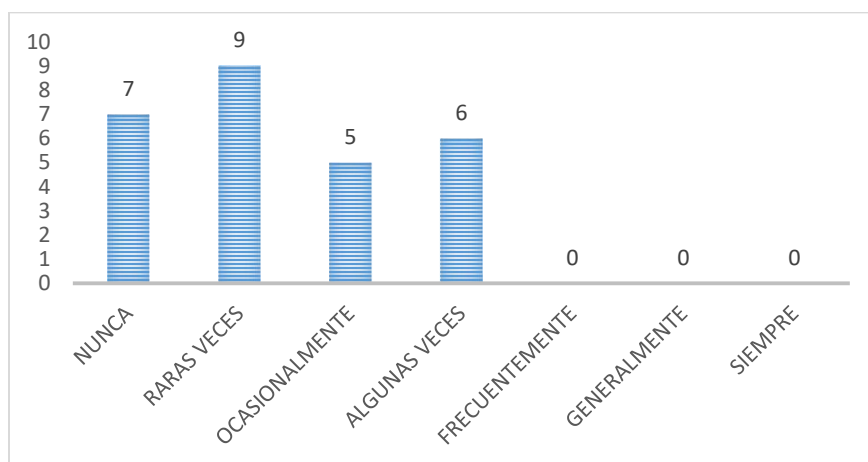
Más del 85% de los colaboradores de la empresa sienten estrés por la presión que genera la forma en la cual se le presentan los informes de ventas. (Ver anexo, tabla 2).

3- No estoy en condiciones de controlar las actividades de mi área de trabajo.



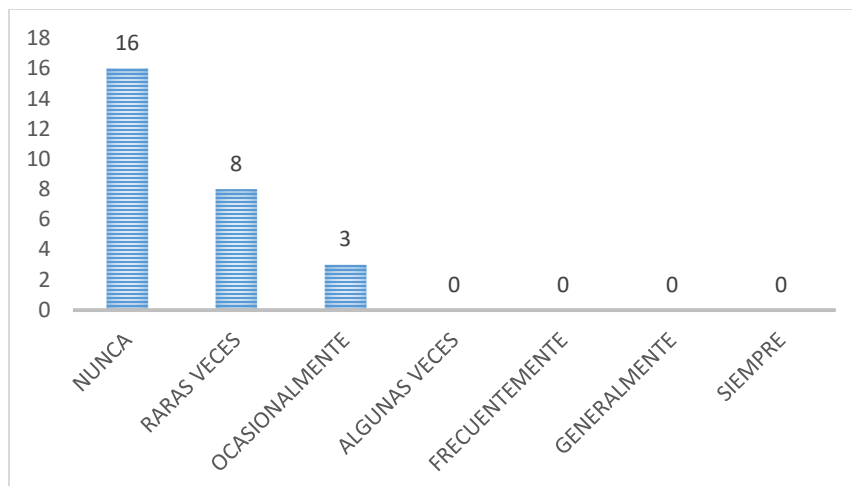
El 63% de los encuestados indicaron sentir estrés, por no poder controlar las actividades del día a día en su trabajo. (Ver anexo, tabla 3).

4- El equipo disponible para llevar a cabo el trabajo a tiempo es limitado.



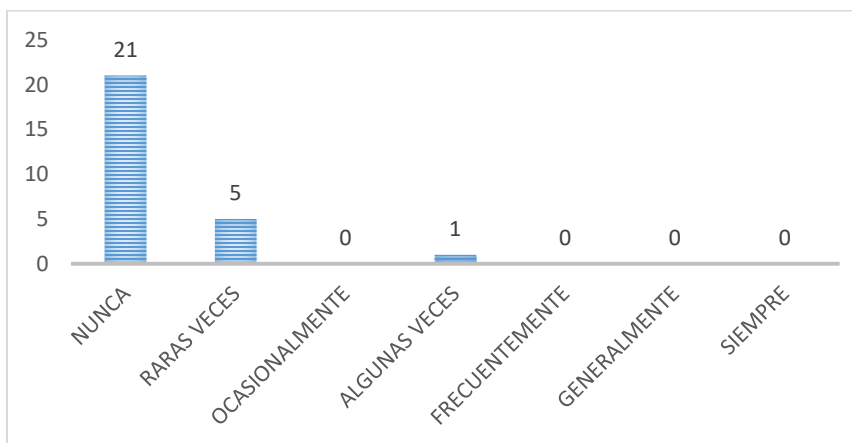
Tener un tiempo limitado para llevar a cabo el trabajo no genera mayor complicación en la operación en el día a día ya que un 78% de las personas indican no sentir estrés por esta causa. (Ver anexo, tabla 4).

5- Mi supervisor no da la cara por mí ante los jefes.



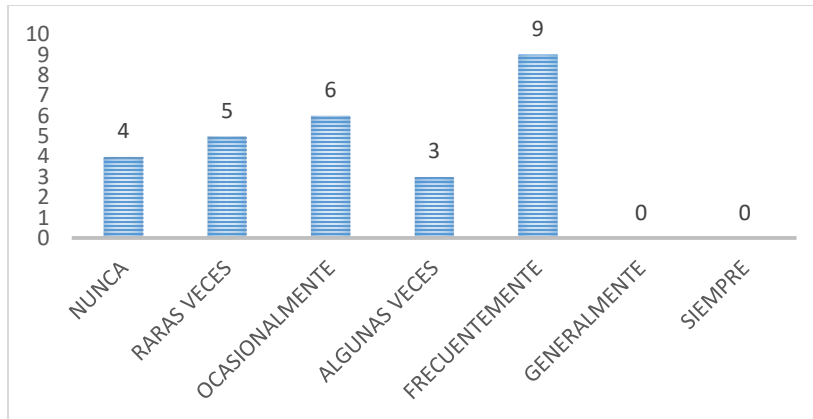
Más del 89% de los encuestados indican no sentir estrés al momento en que su supervisor directo responde por su trabajo frente a las otras jefaturas. (Ver anexo, tabla 5).

6- Mi supervisor no me respeta.



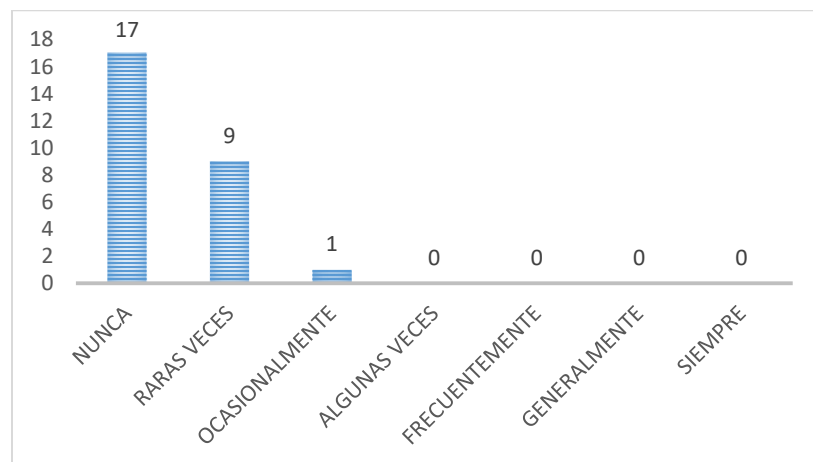
El 96% de los colaboradores encuestados indican no sentir estrés por el trato que reciben de parte de su supervisor. (Ver anexo, tabla 6).

7- No soy parte de un grupo de trabajo de colaboración estrecha.



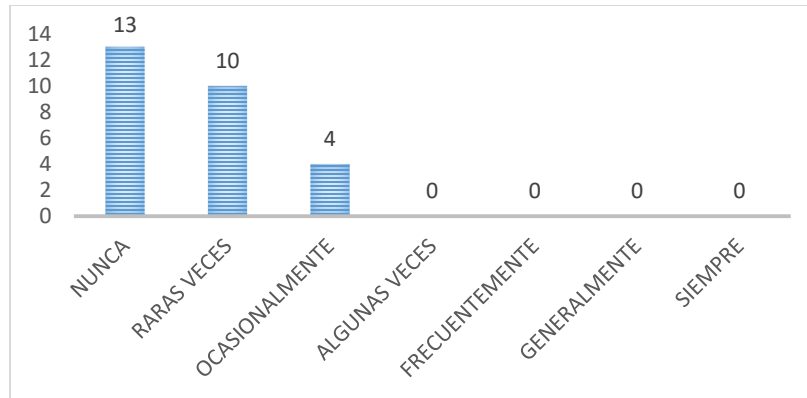
Un alto porcentaje no siente lazos fuertes de compañerismo lo que les provoca en cierta medida estrés ya que el 44% de los encuestados lo indica. (Ver anexo, tabla 7).

8- Mi equipo no respalda mis metas profesionales.



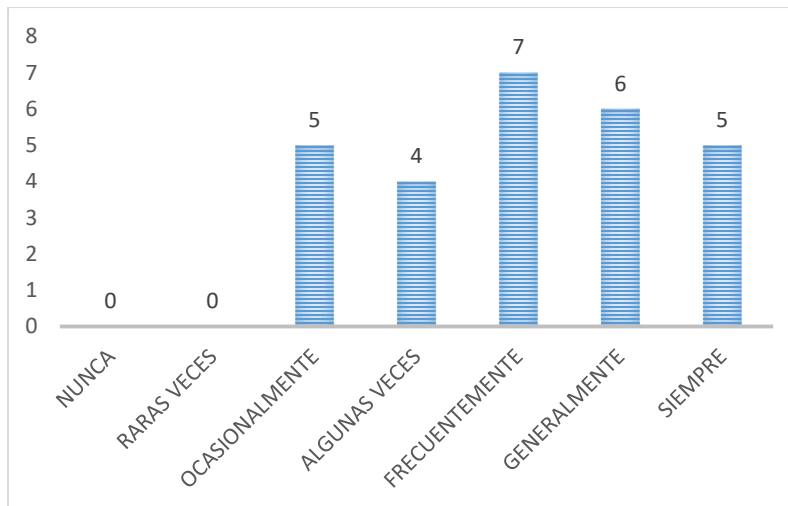
Más del 96% de los encuestados no siente estrés por no sentir respaldo de sus iguales al momento de velar por sus metas profesionales. (Ver anexo, tabla 8).

9- Mi equipo no disfruta de estatus o prestigio dentro de la organización.



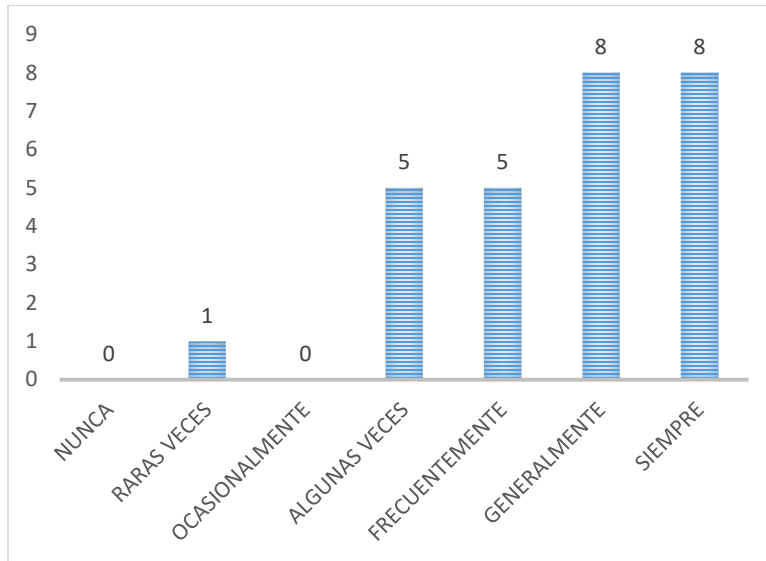
Según los resultados obtenidos más del 85% de los encuestados no siente estrés por la forma en la cual se evalúa el equipo al cual pertenecen, en relación a otros de la misma empresa. (Ver anexo, tabla 9).

10- La estrategia de la organización no es bien comprendida.



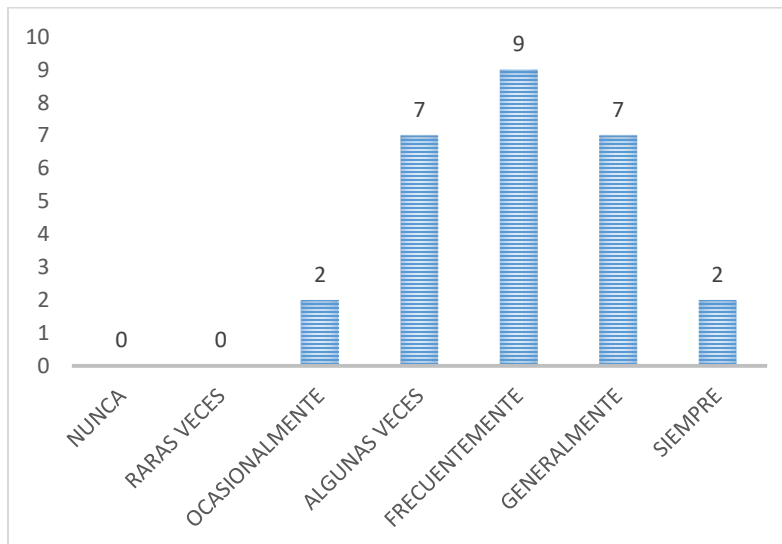
Aquí podemos ver que el 67% de los colaboradores de la empresa se sienten presionados y estresados por no poder comprender la estrategia que tiene la empresa para enfrentar los desafíos. (Ver anexo, tabla 10).

11- Las políticas generales iniciadas por la gerencia impiden el buen desempeño.



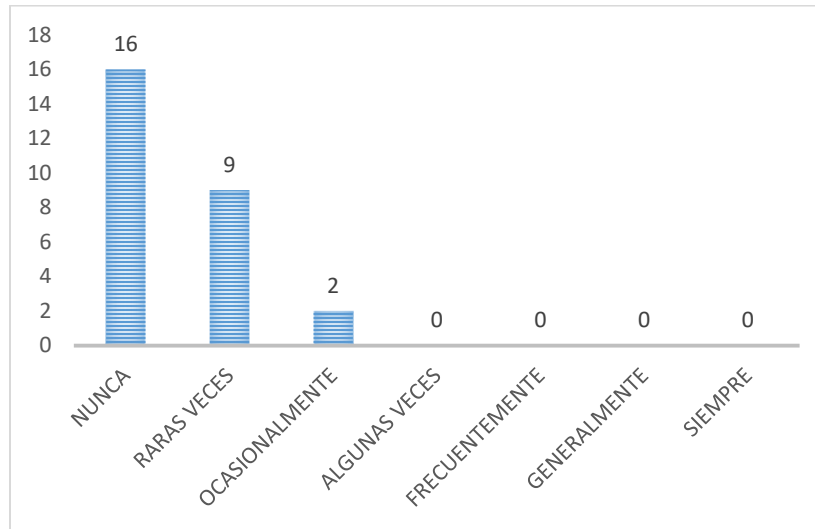
Más del 78% de los participantes de la encuesta indican sentir estrés por las políticas que tiene la empresa en cara al desempeño que pueda tener cada vendedor. (Ver anexo, tabla 11).

12- Una persona a mi nivel tiene poco control sobre el trabajo.



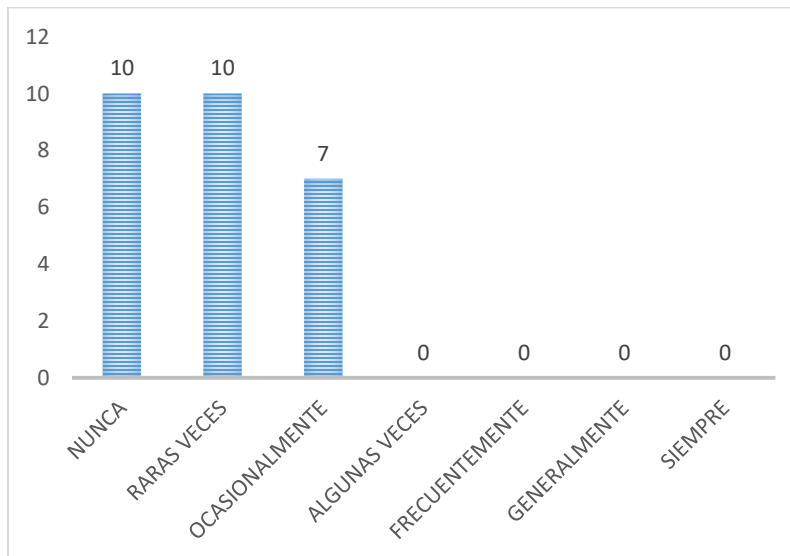
Más del 50% de los colaboradores indican sentir estrés por darse cuenta que alguien que realiza su misma función tampoco puede tener control de su rendimiento laboral. (Ver anexo, tabla 12).

13- Mi supervisor no se preocupa de mi bienestar personal.



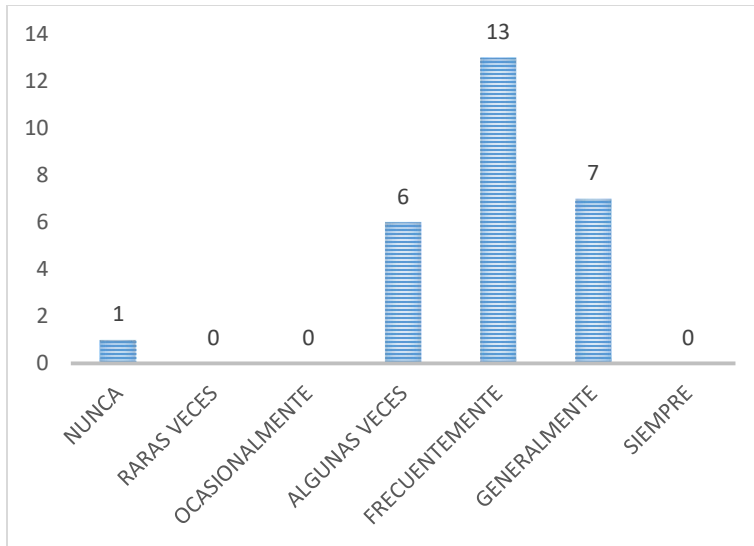
La percepción de la preocupación del supervisor hacia el vendedor es buena y no genera estrés o presión en ellos dado que el 93% lo indican. (Ver anexo, tabla 13).

14- No se dispone de conocimiento técnico para seguir siendo competitivo.



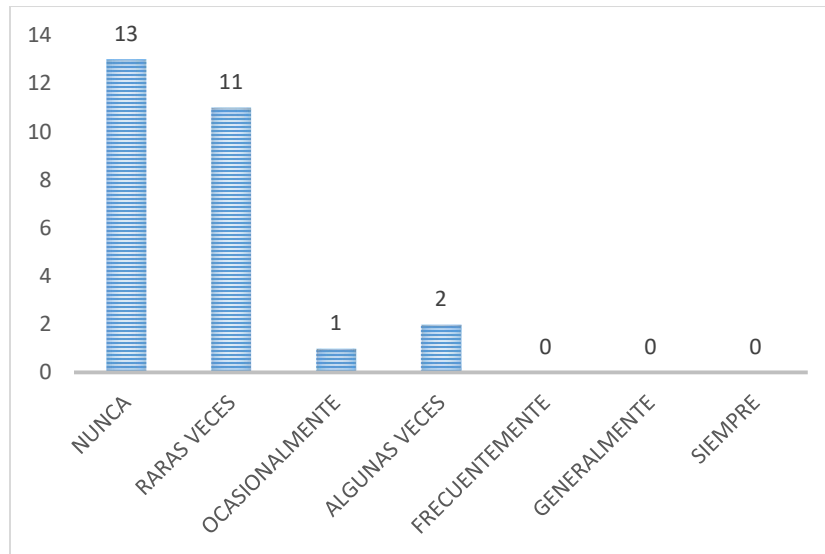
Según los indicadores el 74% de los colaboradores de la empresa no presentan estrés respecto a los conocimientos técnicos para seguir siendo competitivos. (Ver anexo, tabla 14).

15- No se tiene derecho a un espacio privado de trabajo.



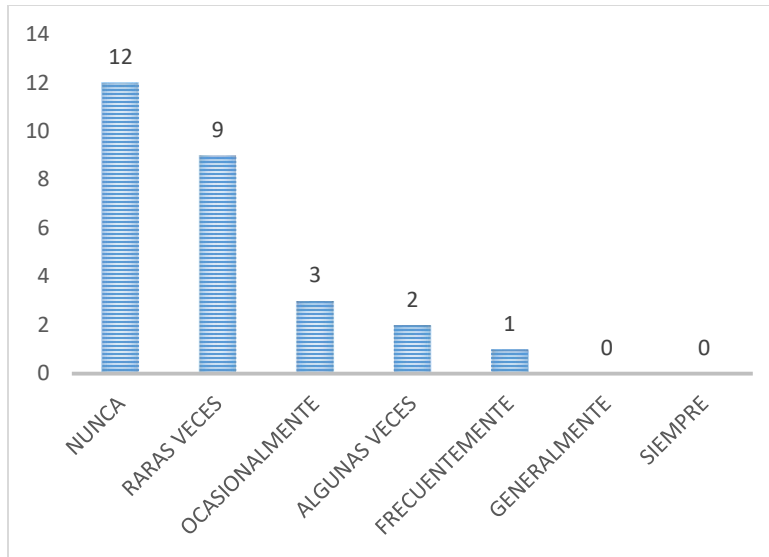
El 74% de los encuestados, siente estrés por no tener un espacio privado el cual los deje tener privacidad en su día laboral. (Ver anexo, tabla 15).

16- La estructura formal tiene demasiado papeleo



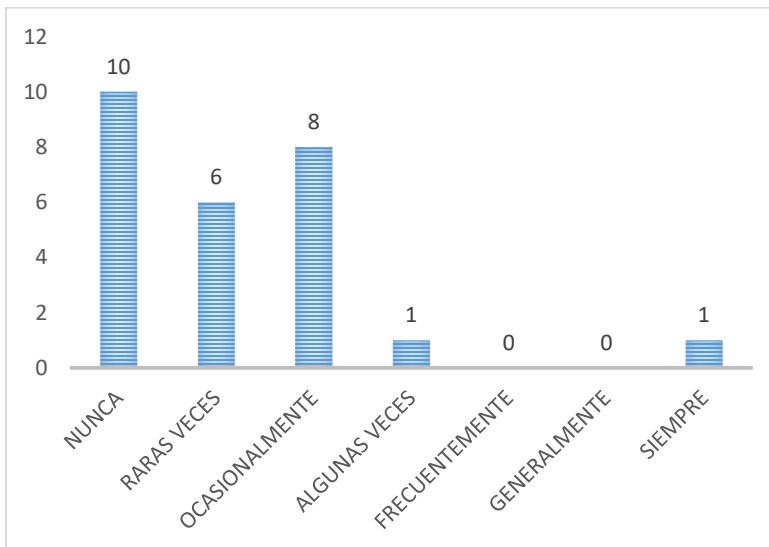
Según los datos recopilados, el 93% de los colaboradores de la empresa no sienten estrés por el proceso que tiene implementado la empresa para llevar a cabo el proceso de la venta. (Ver anexo, tabla 16).

17- Mi supervisor no tiene confianza en el desempeño de mi trabajo.



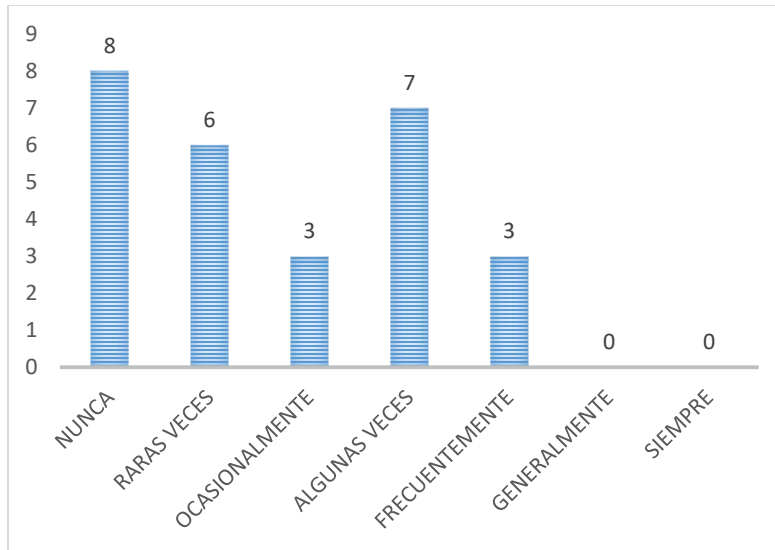
Más del 89% de los encuestados no presentan estrés o presión por la confianza que pueda tener su supervisor respecto al trabajo que se realiza día a día. (Ver anexo, tabla 17).

18- Mi equipo se encuentra desorganizado.



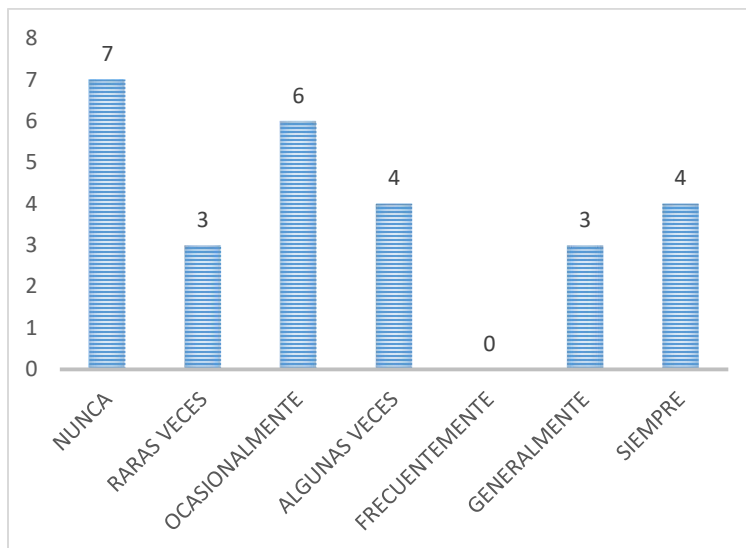
El 89% de los colaboradores no presentan estrés por la desorganización que pudiera haber en el trabajo de cada equipo. (Ver anexo, tabla 18).

19- Mi equipo no me brinda protección en relación con injustas demandas de trabajo.



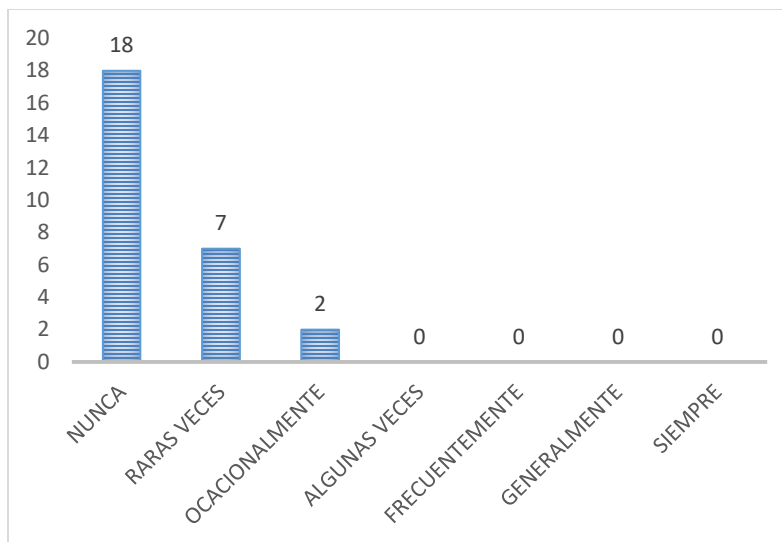
En este indicador podemos ver distintas opiniones respecto al compañerismo mostrado entre los colaboradores al momento de ver demandas injustas en el trabajo ya que el 63% de los encuestados indica no tener estrés, pero el 37% restante si lo siente. (Ver anexo, tabla 19).

20- La organización carece de dirección y objetivo.



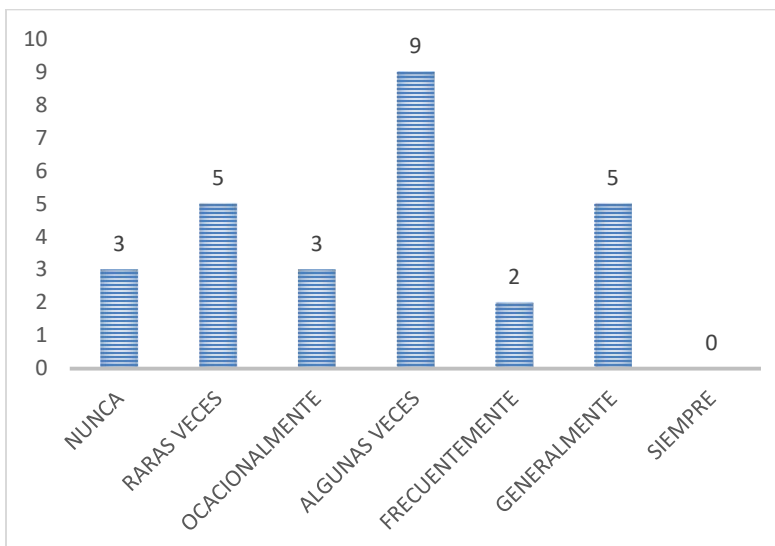
Este es otro indicador que muestra distintas opiniones entre los colaboradores y que según la base de datos las personas con menos de 6 meses de antigüedad encuentran que no hay dirección y objetivos claros. (Ver anexo, tabla 20).

21- Mi equipo me presiona demasiado.



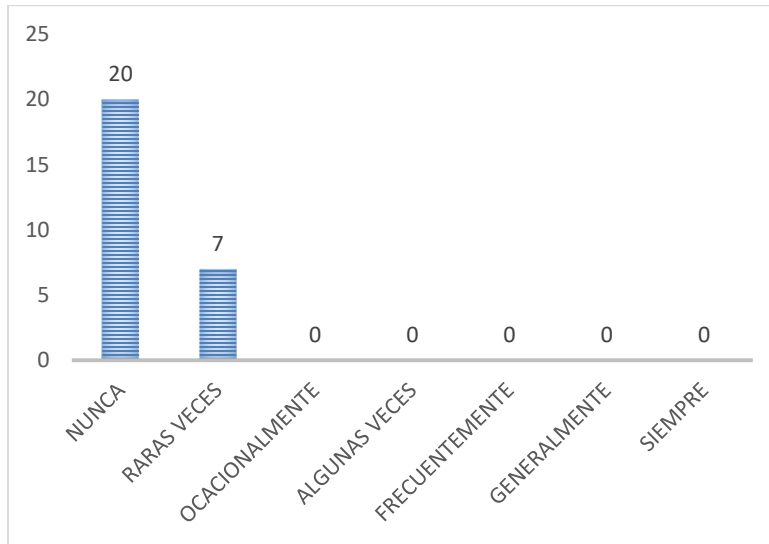
Más del 93% de los encuestados indica que no se sienten presionados ni estresados por sus pares al momento de realizar sus funciones. (Ver anexo, tabla 21).

22- Me siento incómodo al trabajar con miembros de otras unidades de trabajo.



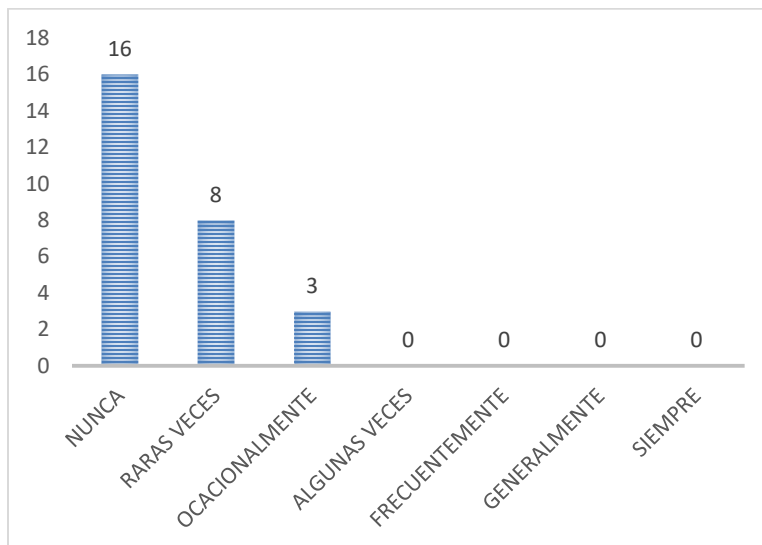
En este indicador se puede apreciar según la base de datos, que los colaboradores más nuevos de la empresa sienten estrés por trabajar con personas que no sean de su mismo grupo. (Ver anexo, tabla 22).

23- Mi equipo no me brinda ayuda técnica cuando es necesario.



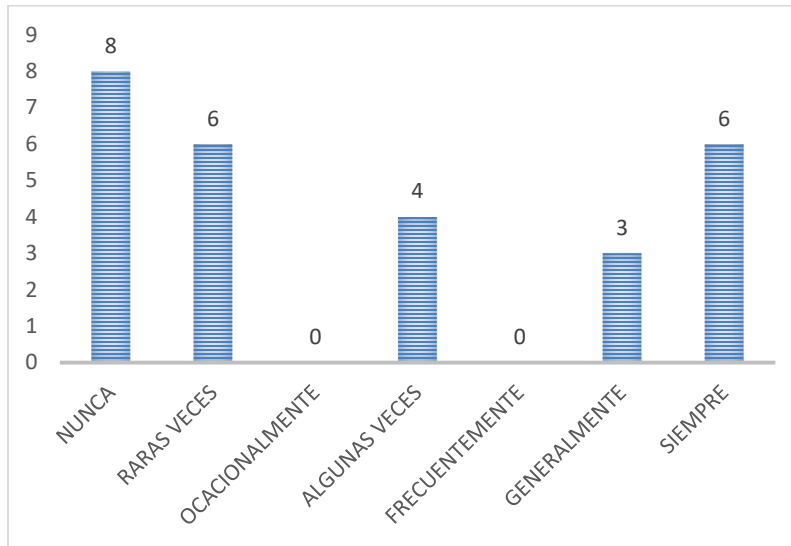
Aquí se puede ver que no hay estrés alguno al momento de necesitar ayuda de un par para realizar su trabajo y contar con mayor información con un 74% de los encuestados indicando que nunca ha sentido estrés por esta causa. (Ver anexo, tabla 23).

24- La cadena de mando no se respeta.



Según el indicador podemos determinar que más del 89% los colaboradores no se sienten estresados por falta de seguir un conducto regular. (Ver anexo, tabla 24).

25- No se cuenta con la tecnología para hacer un trabajo de importancia.



Este indicador muestra que los colaboradores con menos de 6 meses de antigüedad en la empresa se ven estresados por no contar con las mismas herramientas que sus pares con más antigüedad siendo un 33% las personas que lo indicaron. (Ver anexo, tabla 25).

CONCLUSIONES

Mediante esta investigación, se puede determinar y describir por cada ITEM analizado previamente, la existencia o ausencia de estrés laboral en la empresa MYS Telecomunicaciones Chillán. Respondiendo a los objetivos planteados en el presente estudio, en base a los resultados obtenidos por el instrumento de medición aplicado a la muestra, se puede mencionar lo siguiente:

- En los ITEMS; 1) Clima Organizacional y 5) Influencia del Líder:
Se determina presencia de estrés. Puesto que los vendedores se sienten respaldados por sus supervisores, no obstante las medidas y políticas de la empresa no son bien recibidas, por lo tanto se genera estrés en los colaboradores.

- En los ITEMS; 2) Estructura Organizacional; 6) Falta de Cohesión y 7) Respaldo del Grupo:
Se determina presencia de estrés. Si bien es cierto, la estructura organizacional está bien constituida y se respeta el orden jerárquico, no dificultando el trabajo entre áreas, no existe un personal facultado para realizar selección de personal, lo que trae como consecuencia contratar a personas sin el perfil necesario para cumplir con el desempeño de las ventas en terreno.

- En los ITEMS; 3) Territorio Organizacional y 4) Tecnología:
Se determina presencia de estrés. En la empresa existe una tecnología llamada “Directo al Blanco”, aplicación de DIRECTV que ayuda al vendedor a elegir la mejor alternativa de plan para el cliente. Pero, sólo se encuentra disponible para los vendedores con más de 6 meses de antigüedad. Los vendedores con menos de 6 meses no cuentan con esta tecnología, generando estrés, ya que los datos reflejan que este grupo posee un mayor estrés, no sólo por la falta de tecnología, sino también por el bajo salario que perciben, menos de \$250.000.

Además, los datos recopilados arrojan lo siguiente:

- 1) El 44% de los vendedores poseen antigüedad menor a 6 meses, provocando una alta rotación. Obteniendo un salario menor a \$250.000, estando este grupo en un rango de edad de 18 a 25 años, siendo el 93% mujeres, donde el 80% son madres solteras con uno o más hijos. Se ven afectadas por la falta de planificación semanal de trabajo, que no proporciona por la empresa. **En este grupo existe presencia de estrés.**

- 2) Los vendedores con una antigüedad mayor a 6 meses, logran una mejor estabilidad económica, ya que el sueldo oscila entre los \$250.001 a \$500.000, en algunos casos superando la barrera de los \$500.000, siendo el rango de edad entre los 26 a 46 años. El género masculino tiene la mayor cantidad de integrantes con un 53%. **En este grupo hay ausencia de estrés.**

AUSENTISMO LABORAL EN LA EMPRESA

De acuerdo a la información entregada por el área RRHH de la empresa, en los últimos seis meses al menos 4 vendedores faltan un día al mes por distintos motivos, lo que equivale a un 14.8%, de los cuales el 75% son mujeres. Asimismo al consultar a los supervisores directos, estos indican que muchas veces los vendedores solo aluden a problemas familiares el no poder ir a trabajar, sin embargo, ellos notan que es por un desgaste físico y emocional, lo que no es cuantificable a la hora de analizar cuadros de estrés dentro de la empresa, ya que solo es una percepción subjetiva.

LICENCIAS MÉDICAS

Al consultar sobre las licencias médicas al departamento de RR.HH., estos indican que durante los meses de Mayo a Agosto del año 2018, fue donde más licencias médicas fueron presentadas, las que tenían como diagnostico distintas causas no siempre relacionadas a cuadros de estrés, lo que no permite realizar una relación directa entre licencias médicas presentadas con cuadros de estrés en los vendedores de la empresa.

SUGERENCIAS A LA EMPRESA

Se puede destacar la capacitación que brinda DIRECTV hacia los colaboradores teniendo un equipo de alto rendimiento que visita por lo menos una vez al distribuidor para poder entregar herramientas y reforzar las buenas practicas. También los espacios que se dan para bajar las informaciones más relevantes de mes a mes. Sin embargo siempre se puede mejorar y es por eso que a continuación se detallan 5 sugerencias para fortalecer y respaldar el trabajo de cada colaborador de la empresa.

- 1- Se sugiere entregar las herramientas tecnológicas (Directo al Blanco) mediante una clave genérica a partir del primer día de trabajo de los nuevos vendedores, para así evitar demora al tener que llamar a un colega o a su supervisor para realizar una venta exitosa.
- 2- Realizar reportes más claros y trabajar metas semanales con los vendedores más nuevos con el fin de realizar un trabajo que tenga un seguimiento y acompañamiento más cercano.
- 3- Hacer jornadas de integración entre grupos de trabajo para poder transmitir la experiencia de los vendedores más antiguos en la empresa junto con el enriquecimiento emocional y laboral que lleva esto y así fortalecer a los colaboradores más nuevos
- 4- Realizar rutas de trabajo programadas semanalmente y así aprovechar de la mejor forma el tiempo que se da para realizar el trabajo de la venta en terreno y bajar uno de los factores que generan más rotación de vendedores.
- 5- Contar con una persona exclusiva de selección de personal la cual elija a personas con el perfil que se necesita para este trabajo y que a la vez acompañe a los nuevos vendedores brindándoles capacitación periódicamente.

BIBLIOGRAFÍA

- Eliana Guic, María Ángeles Bilbao & Camilo Bertin; (2002); “Estrés Laboral y Salud en una Muestra de Ejecutivos Chilenos”; https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-98872002001000004; (extraído el 8 de Septiembre de 2018).
- Benjamin Vicente, Sandra Saldivia & Rolando Pihán; (2016); “Prevalencias y Brechas Hoy; Salud Mental Mañana”; https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1726-569X2016000100006; (extraído el 12 de Septiembre de 2018).
- Luis López-Mena & Javier Campos; (2002); “Evaluación de Factores Presentes en el Estrés Laboral”; <https://revistapsicologia.uchile.cl/index.php/RDP/article/view/17282>; (extraído el 13 de Septiembre de 2018).
- Adriana Mercado & Verónica Noyola; (2011); “El Síndrome de Quemarse por el Trabajo (Burnout) en Educación Básica”; https://www.uv.es/unipsico/pdf/CESQT/Externos/2011_Mercado_y_Noyola.pdf; (extraído el 15 de Septiembre de 2018).
- José María Peiró; (2001); “El Estrés Laboral: Una Perspectiva Individual y Colectiva”; https://www.researchgate.net/profile/Jose_Peiro5/publication/39174637_El_estres_laboral_Una_perspectiva_individual_y_colectiva/links/0a85e53c40d925b32600000.pdf; (extraído el 10 de Octubre de 2018).
- Bonifacio Sandín; (2003); “El Estrés: Un Análisis Basado en el Papel de los Factores Sociales”; <http://www.redalyc.org/html/337/33730109/>; (extraído el 10 de Octubre de 2018).

- María Atalaya; (2001); “El Estrés Laboral y su Influencia en el trabajo”; <http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/idata/article/view/6754/5992>; (extraído el 13 de Octubre de 2018).
- María Durán; (2010); “Bien Estar Psicológico: El Estrés y la Calidad de Vida en el Contexto Laboral”; <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3698512>; (extraído el 15 de Octubre de 2018).
- Lachiner Morales & Luis Hidalgo; (2015); “Síndrome de Burnout”; <http://repositorio.binasss.sa.cr/xmlui/bitstream/handle/20.500.11764/253/art14v32n1.pdf?sequence=1>; (extraído el 17 de Octubre de 2018).
- Roberto Hernández; Carlos Fernández & Pilar Baptista; (2004); “Metodología de la Investigación”; <https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/38911499/Sampieri.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1544649821&Signature=kpdQ8C1v3cFDcERXZIFao4ImaxY%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DSampieri.pdf>; (extraído el 28 de Noviembre de 2018).
- Iván Thompson; (2006); “Definición de Encuesta”; <https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/encuestas-definicion.html>; (extraído el 15 de Diciembre de 2018).
- Javier Llana; (2002); “Ergonomía y Psicología Aplicada, Manual Para la Información del Especialista”; https://books.google.cl/books/about/Ergonom%C3%ADa_y_psicolog%C3%ADa_aplicada_M.html?id=KOoQjcw2ZZUC&printsec=frontcover&source=hp_read_button&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false; (extraído el 15 de Diciembre de 2018).

- Gonzalo Castex & Fabián Sepúlveda; (2014); “Caracterización del Mercado Laboral en Chile y su Evolución en los Últimos 25 Años”; <https://www.bcentral.cl/web/guest/-/caracterizacion-del-mercado-laboral-en-chile-y-su-evolucion-en-los-ultimos-25-an-2>; (extraído el 14 de Septiembre de 2018).
- Unidad de Estudios SENSE; (2014); “Programa Certificación de Competencias Laborales”; http://www.sence.cl/601/articles-3104_archivo_009.pdf; (extraído el 15 de Septiembre de 2018).
- Universia; (2017); “Educación Superior: Cifras y Expectativas”; <http://noticias.universia.cl/educacion/noticia/2017/10/24/1156193/educacion-superior-cifras-expectativas.html>; (extraído el 17 de Septiembre de 2018).
- Instituto Nacional de Estadísticas; (2017); “Primeros Resultados Definitivos del Censo 2017: Un Total de 17.574.003 Fueron Efectivamente Censadas”; <http://www.ine.cl/prensa/detalle-prensa/2017/12/22/primeros-resultados-definitivos-del-censo-2017-un-total-de-17.574.003-personas-fueron-efectivamente-censadas>; (extraído el 02 de Octubre de 2018).
- Biblioteca del Congreso Nacional; (2018); “Legislación Laboral”; <https://www.bcn.cl/>; (extraído el 05 de Octubre de 2018).
- Varilux; (2018); “Qué es la Motivación y Cómo Puede Ayudarnos a Alcanzar Nuestras Metas”; <https://positive.varilux.es/bienestar/que-es-motivacion/>; (extraído el 07 de Octubre de 2018).
- Jonathan García-Allen; (2018); “Pirámide de Maslow: La Jerarquía de las Necesidades Humanas”; <https://psicologiymente.com/psicologia/piramide-de-maslow>; (extraído el 08 de Octubre de 2018).

- Rafael Calderón; (2013); “Ecología Política: Hacia un Mejor Entendimiento de los Problemas Socioterritoriales”; http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1405-84212013000200010&script=sci_arttext&tlng=pt; (extraído el 09 de Octubre de 2018).
- Noé Chávez Hernández; (2012); “La Gestión por Competencias y Ejercicio del Coaching Empresarial, Dos Estrategias Internas Para la Organización”; <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/4900/3880>; (extraído el 10 de Octubre de 2018).
- Benjamín Villaseñor; (2013); “Controlando la Frustración Laboral”; <https://www.uhmasalud.com/bid/288075/controlando-la-frustraci%C3%B3n-laboral>; (extraído el 12 de Octubre de 2018).
- Superintendencia de Salud; (2016); “Análisis de Licencias Médicas y Gasto en Subsidios por Incapacidad Laboral en el Sistema Isapres”; http://www.supersalud.gob.cl/difusion/665/articles-16706_recurso_1.pdf; (extraído el 15 de Octubre de 2018).

ANEXOS

Tabla 1

	Opción de respuesta	Cantidad	%
1	NUNCA	7	26%
2	RARAS VECES	5	19%
3	OCACIONALMENTE	5	19%
4	ALGUNAS VECES	7	26%
5	FRECUENTEMENTE	2	7%
6	GENERALMENTE	1	4%
7	SIEMPRE	0	0%
Total		27	100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2

	Opción de respuesta	Cantidad	%
1	NUNCA	0	0%
2	RARAS VECES	1	4%
3	OCACIONALMENTE	0	0%
4	ALGUNAS VECES	3	11%
5	FRECUENTEMENTE	8	30%
6	GENERALMENTE	10	37%
7	SIEMPRE	5	19%
Total		27	100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3

	Opción de respuesta	Cantidad	%
1	NUNCA	0	0%
2	RARAS VECES	0	0%
3	OCACIONALMENTE	0	0%
4	ALGUNAS VECES	10	37%
5	FRECUENTEMENTE	6	22%
6	GENERALMENTE	6	22%
7	SIEMPRE	5	19%
Total		27	100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4

	Opción de respuesta	Cantidad	%
1	NUNCA	7	26%
2	RARAS VECES	9	33%
3	OCACIONALMENTE	5	19%
4	ALGUNAS VECES	6	22%
5	FRECUENTEMENTE	0	0%
6	GENERALMENTE	0	0%
7	SIEMPRE	0	0%
Total		27	100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5

	Opción de respuesta	Cantidad	%
1	NUNCA	16	59%
2	RARAS VECES	8	30%
3	OCACIONALMENTE	3	11%
4	ALGUNAS VECES	0	0%
5	FRECUENTEMENTE	0	0%
6	GENERALMENTE	0	0%
7	SIEMPRE	0	0%
Total		27	100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 6

	Opción de respuesta	Cantidad	%
1	NUNCA	21	78%
2	RARAS VECES	5	19%
3	OCACIONALMENTE	0	0%
4	ALGUNAS VECES	1	4%
5	FRECUENTEMENTE	0	0%
6	GENERALMENTE	0	0%
7	SIEMPRE	0	0%
Total		27	100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7

	Opción de respuesta	Cantidad	%
1	NUNCA	4	15%
2	RARAS VECES	5	19%
3	OCACIONALMENTE	6	22%
4	ALGUNAS VECES	3	11%
5	FRECUENTEMENTE	9	33%
6	GENERALMENTE	0	0%
7	SIEMPRE	0	0%
Total		27	100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8

	Opción de respuesta	Cantidad	%
1	NUNCA	17	63%
2	RARAS VECES	9	33%
3	OCACIONALMENTE	1	4%
4	ALGUNAS VECES	0	0%
5	FRECUENTEMENTE	0	0%
6	GENERALMENTE	0	0%
7	SIEMPRE	0	0%
Total		27	100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 9

	Opción de respuesta	Cantidad	%
1	NUNCA	13	48%
2	RARAS VECES	10	37%
3	OCACIONALMENTE	4	15%
4	ALGUNAS VECES	0	0%
5	FRECUENTEMENTE	0	0%
6	GENERALMENTE	0	0%
7	SIEMPRE	0	0%
Total		27	100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 10

	Opción de respuesta	Cantidad	%
1	NUNCA	0	0%
2	RARAS VECES	0	0%
3	OCACIONALMENTE	5	19%
4	ALGUNAS VECES	4	15%
5	FRECUENTEMENTE	7	26%
6	GENERALMENTE	6	22%
7	SIEMPRE	5	19%
Total		27	100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 11

	Opción de respuesta	Cantidad	%
1	NUNCA	0	0%
2	RARAS VECES	1	4%
3	OCACIONALMENTE	0	0%
4	ALGUNAS VECES	5	19%
5	FRECUENTEMENTE	5	19%
6	GENERALMENTE	8	30%
7	SIEMPRE	8	30%
Total		27	100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 12

	Opción de respuesta	Cantidad	%
1	NUNCA	0	0%
2	RARAS VECES	0	0%
3	OCACIONALMENTE	2	7%
4	ALGUNAS VECES	7	26%
5	FRECUENTEMENTE	9	33%
6	GENERALMENTE	7	26%
7	SIEMPRE	2	7%
Total		27	100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 13

	Opción de respuesta	Cantidad	%
1	NUNCA	16	59%
2	RARAS VECES	9	33%
3	OCACIONALMENTE	2	7%
4	ALGUNAS VECES	0	0%
5	FRECUENTEMENTE	0	0%
6	GENERALMENTE	0	0%
7	SIEMPRE	0	0%
Total		27	100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 14

	Opción de respuesta	Cantidad	%
1	NUNCA	10	37%
2	RARAS VECES	10	37%
3	OCACIONALMENTE	7	26%
4	ALGUNAS VECES	0	0%
5	FRECUENTEMENTE	0	0%
6	GENERALMENTE	0	0%
7	SIEMPRE	0	0%
Total		27	100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 15

	Opción de respuesta	Cantidad	%
1	NUNCA	1	4%
2	RARAS VECES	0	0%
3	OCACIONALMENTE	0	0%
4	ALGUNAS VECES	6	22%
5	FRECUENTEMENTE	13	48%
6	GENERALMENTE	7	26%
7	SIEMPRE	0	0%
Total		27	100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 16

	Opción de respuesta	Cantidad	%
1	NUNCA	13	48%
2	RARAS VECES	11	41%
3	OCACIONALMENTE	1	4%
4	ALGUNAS VECES	2	7%
5	FRECUENTEMENTE	0	0%
6	GENERALMENTE	0	0%
7	SIEMPRE	0	0%
Total		27	100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 17

	Opción de respuesta	Cantidad	%
1	NUNCA	12	44%
2	RARAS VECES	9	33%
3	OCACIONALMENTE	3	11%
4	ALGUNAS VECES	2	7%
5	FRECUENTEMENTE	1	4%
6	GENERALMENTE	0	0%
7	SIEMPRE	0	0%
Total		27	100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 18

	Opción de respuesta	Cantidad	%
1	NUNCA	10	37%
2	RARAS VECES	6	22%
3	OCACIONALMENTE	8	30%
4	ALGUNAS VECES	1	4%
5	FRECUENTEMENTE	0	0%
6	GENERALMENTE	0	0%
7	SIEMPRE	1	4%
Total		26	96%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 19

	Opción de respuesta	Cantidad	%
1	NUNCA	8	30%
2	RARAS VECES	6	22%
3	OCACIONALMENTE	3	11%
4	ALGUNAS VECES	7	26%
5	FRECUENTEMENTE	3	11%
6	GENERALMENTE	0	0%
7	SIEMPRE	0	0%
Total		27	100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 20

	Opción de respuesta	Cantidad	%
1	NUNCA	7	26%
2	RARAS VECES	3	11%
3	OCACIONALMENTE	6	22%
4	ALGUNAS VECES	4	15%
5	FRECUENTEMENTE	0	0%
6	GENERALMENTE	3	11%
7	SIEMPRE	4	15%
Total		27	100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 21

	Opción de respuesta	Cantidad	%
1	NUNCA	18	67%
2	RARAS VECES	7	26%
3	OCACIONALMENTE	2	7%
4	ALGUNAS VECES	0	0%
5	FRECUENTEMENTE	0	0%
6	GENERALMENTE	0	0%
7	SIEMPRE	0	0%
Total		27	100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 22

	Opción de respuesta	Cantidad	%
1	NUNCA	3	11%
2	RARAS VECES	5	19%
3	OCACIONALMENTE	3	11%
4	ALGUNAS VECES	9	33%
5	FRECUENTEMENTE	2	7%
6	GENERALMENTE	5	19%
7	SIEMPRE	0	0%
Total		27	100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 23

	Opción de respuesta	Cantidad	%
1	NUNCA	20	74%
2	RARAS VECES	7	26%
3	OCACIONALMENTE	0	0%
4	ALGUNAS VECES	0	0%
5	FRECUENTEMENTE	0	0%
6	GENERALMENTE	0	0%
7	SIEMPRE	0	0%
Total		27	100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 24

	Opción de respuesta	Cantidad	%
1	NUNCA	16	59%
2	RARAS VECES	8	30%
3	OCACIONALMENTE	3	11%
4	ALGUNAS VECES	0	0%
5	FRECUENTEMENTE	0	0%
6	GENERALMENTE	0	0%
7	SIEMPRE	0	0%
Total		27	100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 25

	Opción de respuesta	Cantidad	%
1	NUNCA	8	30%
2	RARAS VECES	6	22%
3	OCACIONALMENTE	0	0%
4	ALGUNAS VECES	4	15%
5	FRECUENTEMENTE	0	0%
6	GENERALMENTE	3	11%
7	SIEMPRE	6	22%
Total		27	100%

Fuente: Elaboración propia



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ENCUESTA

“TRABAJO DE INVESTIGACIÓN SOBRE EL ESTRÉS LABORAL”

El presente cuestionario pretende medir diferentes factores laborales y personales que podrían estar causando estrés en los colaboradores de la empresa, se solicita a Ud. pueda responder con la mayor sinceridad posible, ya que la encuesta es de carácter reservado y sólo se requerirá los siguientes datos personales:

GÉNERO:

Masculino:_____ Femenino:_____

ESTADO CIVIL:

Soltero(a):_____ Casado(a):_____ Divorciado(a):_____ Viudo(a):_____

EDAD:

18 a 25 años:_____ 25 a 35 años:_____ 35 a 45 años:_____

Más de 45 años _____

HIJOS:

Sin hijos:_____ 1 hijo _____ 2 a 3 hijos _____ 4 y más hijos:_____

ANTIGÜEDAD LABORAL EN LA EMPRESA:

Menos de 6 meses _____ más de 6 meses _____ 1 año _____ más de 1
año:_____

RENDA LÍQUIDA MENSUAL:

Menos de 250.000 _____ 250.001 – 500.000 pesos _____

500.0001 - 1.000.000 _____ 1.000.001 - 1.500.000 _____

Para cada ítem se debe indicar con qué frecuencia la condición descrita es una fuente actual de estrés, anotando una (X) al costado del número que mejor la describa, de acuerdo a la siguiente tabla:

- (1) si la condición NUNCA es fuente de estrés.
- (2) si la condición RARAS VECES es fuente de estrés.
- (3) si la condición OCASIONALMENTE es fuente de estrés.
- (4) si la condición ALGUNAS VECES es fuente de estrés.
- (5) si la condición FRECUENTEMENTE es fuente de estrés.
- (6) si la condición GENERALMENTE es fuente de estrés.
- (7) si la condición SIEMPRE es fuente de estrés.

1.- La gente no comprende la misión y metas de la organización.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

2.- La forma de rendir informes entre superior y subordinado me hace sentir presionado.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

3.- No estoy en condiciones de controlar las actividades de mi área de trabajo.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

4.- El equipo disponible para llevar a cabo el trabajo a tiempo es limitado.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

5.- Mi supervisor no da la cara por mí ante los jefes.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

6.- Mi supervisor no me respeta.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

7.- No soy parte de un grupo de trabajo de colaboración estrecha.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

8.- Mi equipo no respalda mis metas profesionales.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

9.- Mi equipo no disfruta de estatus o prestigio dentro de la organización.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

10.- La estrategia de la organización no es bien comprendida.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

11.- Las políticas generales iniciadas por la gerencia impiden el buen desempeño.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

12.- Una persona a mi nivel tiene poco control sobre el trabajo.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

13.- Mi supervisor no se preocupa de mi bienestar personal.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

14.- No se dispone de conocimiento técnico para seguir siendo competitivo.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

15.- No se tiene derecho a un espacio privado de trabajo.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

16.- La estructura formal tiene demasiado papeleo.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

17.- Mi supervisor no tiene confianza en el desempeño de mi trabajo.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

18.- Mi equipo se encuentra desorganizado.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

19.- Mi equipo no me brinda protección en relación con injustas demandas de trabajo que me hacen los jefes.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

20.- La organización carece de dirección y objetivo.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

21.- Mi equipo me presiona demasiado.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

22.- Me siento incómodo al trabajar con miembros de otras unidades de trabajo.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

23.- Mi equipo no me brinda ayuda técnica cuando es necesario.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

24.- La cadena de mando no se respeta.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

25.- No se cuenta con la tecnología para hacer un trabajo de importancia.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---